



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UNA NUEVA
GRIFERÍA DE LA MARCA FV DIRECCIONADA AL SEGMENTO DE
LÍNEAS ECONÓMICAS**

AUTORA:

Tama Aguirre, Tanya Tatiana

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de:
INGENIERIA EN ADMIISTRACION DE VENTAS**

TUTOR:

Mgs. Jácome Ortega, Mariella Johanna

**Guayaquil, Ecuador
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Tanya Tatiana Tama Aguirre**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniería en Administración de Ventas**.

TUTOR (A)

Mgs. Mariella Johanna Jácome Ortega

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Ramón Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Tanya Tatiana Tama Aguirre**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de negocios para la comercialización de una nueva grifería de la marca FV direccionada al segmento de líneas económicas** previa a la obtención del **Título de Ingeniería en Administración de Ventas** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2014

EL AUTOR (A)

Tanya Tatiana Tama Aguirre



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Tanya Tatiana Tama Aguirre

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de negocios para la comercialización de una nueva grifería de la marca FV direccionada al segmento de líneas económicas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2014

LA AUTORA:

Tanya Tatiana Tama Aguirre

AGRADECIMIENTO

Mi primer agradecimiento a Dios, que con su infinito amor y fidelidad fortaleció mi vida para poder alcanzar mis objetivos y metas, quien puso en mi camino a personas maravillosas que han sido de gran apoyo y soporte en esta jornada de estudios.

Agradezco a mi amado esposo Emilio Zevallos Torres, quien ha demostrado ser mi ayuda idónea, inspirándome y alentándome a seguir adelante para alcanzar cada reto que se me presenta.

A mis tres hijos Elías, Emilio y Antonella Zevallos Tama, que son mi motivación e inspiración a nunca rendirme, por quienes todo esfuerzo vale la pena y poder ser para ellos un ejemplo de lucha, demostrarles con mi propio testimonio que nunca es tarde para alcanzar los sueños .

Así mismo agradecer a la empresa Franz Viegner FV para la cual orgullosamente laboro, compañía que me brindó todo el apoyo para el desarrollo del presente estudio.

Muchas gracias a todos mis amigos, compañeros y docentes de la carrera Ingeniera en Administración de Ventas, que aportaron con su amistad, profesionalismo y conocimiento, generando un alto grado de estima y reconocimiento.

TANYA TAMA

DEDICATORIA

Mi dedicatoria a Dios, por ser mi principal ejemplo a seguir, mi guiador y fuente de toda inspiración.

A mi familia por estar unidos respaldándome en todo tiempo.

A mi Madre que hoy se encuentra gozando de su creador, dedico mi esfuerzo a ese gran ejemplo y legado que me dejó, de perseverancia, entrega y lucha.

A mi Padre por estar pendiente, alentándome con sus consejos y demostrando con sus palabras credibilidad en mí como ser humano y profesional.

TANYA TAMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CALIFICACIÓN

Mgs. Mariella Johanna Jácome Ortega

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Introducción	1
Descripción del proyecto	3
Justificación del proyecto	5
Objetivo del proyecto	7
CAPÍTULO I. SEGMENTACIÓN	8
• Mercado Meta	8
• Macro segmentación	10
• Micro segmentación	11
• Perfil del consumidor	13
CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	15
• Análisis Pest	15
• Análisis Porter	17
• Población, muestra	22
• Selección del tamaño de la muestra	23
• Presentación de los resultados	25
• Análisis e interpretación de los resultados	40
CAPÍTULO III. EL PRODUCTO O SERVICIO	42
• Características del producto servicio a ofrecer	44
• Cadena de valor	47
• FODA	50
CAPÍTULO IV. PLANES ESTRATÉGICO	53
• Plan de ventas	54
• Fuerza de ventas	55
• Promociones de ventas	60

• Política de pedidos	62
• Políticas de crédito y cobranzas	62
• Garantías	64
Relación con la mercadotecnia	65
• Producto	65
• Precio	66
• Plaza	66
• Promoción	68
CAPÍTULO V. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	69
• Determinación de la inversión inicial	69
• Fuentes de financiamiento	70
• Presupuesto de Ingresos y Costos	70
• Factibilidad Financiera	72
• Periodo de recuperación	72
• Valor Actual Neto (VAN)	72
• Tasa interna de retorno (TIR)	72
• Análisis de sensibilidad	73
• Seguimiento y Evaluación	74
• Indicadores a evaluar cumplimiento	75
CAPÍTULO VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL	76
• Base Legal	76
• Medio Ambiente	77
• Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	78
Conclusiones y Recomendaciones	79
Bibliografía	82
Anexos	83

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla No. 01	Análisis PEST	15
Tabla No. 02	El poder de negociación de los clientes o Competidores	18
Tabla No. 03	El poder de negociación de los proveedores	19
Tabla No. 04	Riesgo de competidores potenciales	20
Tabla No. 05	Amenaza de productos sustitutos	21
Tabla No. 06	Rivalidad entre firmas establecidas de la industria	22
Tabla No. 07	Ventas promedio de las líneas económicas de FV	43
Tabla No. 08	Comparativo de precios actuales del mercado	44
Tabla No. 09	Estrategias derivadas del análisis FODA	53
Tabla No. 10	Establecimiento de cuotas de ventas anual por el Método Krisp para la marca Ecogrif	54
Tabla No. 11	P.V.P. vs precios netos de venta a canales	55
Tabla No. 12	Perfil del Vendedor y/o Promotor	56
Tabla No. 13	Análisis de puesto: Vendedor y/o Promotor	57
Tabla No. 14	Política comercial al distribuidor, Descuentos por Plazo de pago	63
Tabla No. 15	Política de descuentos al proyecto, Descuentos Máximos autorizados	64
Tabla No. 16	Cuadro comparativo de Ecogrif vs marcas existentes	66
Tabla No. 17	Inversión inicial	69
Tabla No. 18	Ingresos proyectados Ecogrif	70
Tabla No. 19	Costos proyectados Ecogrif	71
Tabla No. 20	Análisis de Factibilidad Financiera	72
Tabla No. 21	Análisis de sensibilidad	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Pág.
Gráfica No. 01	Identificación de segmentos de mercado	8
Gráfica No. 02	Tipos de canales de distribución de FV	9
Gráfica No. 03	Microsegmentación de constructoras	12
Gráfica No. 04	Microsegmentación de ferreterías	13
Gráfica No. 05	Indicadores de la marca	26
Gráfica No. 06	Indicadores de Marca Griferías – Total país	27
Gráfica No. 07	Indicadores de Marca Griferías – Quito	28
Gráfica No. 08	Indicadores de Marca Griferías – Guayaquil	29
Gráfica No. 09	Índice de Adopción de griferías	30
Gráfica No. 10	Disponibilidad de la marca en el punto de venta	31
Gráfica No. 11	Asociación de atributos	32
Gráfica No. 12	Asociación de atributos – Quito	33
Gráfica No. 13	Asociación de atributos- Guayaquil	34
Gráfica No. 14	Relación propuesta de valor vs precio cobrado Percibido	35
Gráfica No. 15	Fortalezas de la marca	36
Gráfica No. 16	Oportunidades de la marca	37
Gráfica No. 17	Debilidades de las marcas	38
Gráfica No. 18	Barreras de compra	39
Gráfica No. 19	Participación de segmentos	42
Gráfica No. 20	Cadena de Valor Ecogrif	50
Gráfica No. 21	Organigrama de la fuerza de ventas	56
Gráfica No. 22	Personal que FV destinará para apoyar la introducción de la nueva línea a nivel nacional	59
Gráfica No. 23	Promoción por introducción	60
Gráfica No. 24	Medios de comunicación	61
Gráfica No. 25	Esquema de distribución de Ecogrif hacia los canales de distribución	67
Gráfica No. 26	Las 4P de Ecogrif	68

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo presentar una propuesta de generación de mayor rentabilidad para FV, al incorporar una nueva línea de productos de griferías dirigida al segmento de líneas económicas, considerando que actualmente las griferías de marca FV no pueden competir en este mercado debido a los bajos precios que presentan sobre todo los productos de procedencia china.

La idea está basada en la implementación de la estrategia de marketing conocida como *lateral branding*¹, con la cual se ofrecerán productos bajo la marca Ecogrif y con el respaldo “by FV”. Sus principales características son, que serán productos importados, ofertados a precios asequibles y con calidad garantizada.

En este plan se utilizaron conocimientos que contribuyen a la creación y optimización de las ventajas competitivas de la empresa. Para ello se ha realizado un análisis del entorno externo que afecta al mercado meta; se ha investigado el mercado y sus competidores; se ha estudiado las características demandadas del consumidor y su perfil de compra; y se ha desarrollado un plan estratégico de marketing, evaluando su factibilidad.

Los beneficios de la nueva marca de productos no sólo contribuirán en los réditos de la empresa, sino que su beneficio trascenderá a la sociedad; primeramente llegando a las familias de los trabajadores de FV a través de la distribución de las utilidades anuales, lo que les ayudaría a mejorar su situación económico social y a cubrir sus necesidades; y segundo, a los niveles socio económicos bajos de la sociedad al poder adquirir productos de calidad a precios razonables, ya que tendrán una economía de ahorro a futuro al utilizar productos durables que no se dañarán como usualmente

¹Según el autor (Kotler, 1993), el lateral branding consiste en “buscar la oportunidad de introducir nuevos productos que tuvieran potencial de mercadotecnia y/o tecnológico con las líneas de productos existentes, a pesar de que los productos pudiesen atraer a un nuevo segmento de clientes”.

sucede con los productos económicos.

Los resultados que se esperan lograr con la presente es incrementar la demanda de griferías de líneas económicas en un 20% anual, y a la vez entregar satisfacción en los consumidores a través de la oferta de productos de calidad respaldada, y a precio razonable.

ABSTRACT

This business plan aims to present a proposal to generate superior profits for FV. This business plan develops a new product line of faucets directed to economic segment lines, considering that currently the faucets of the FV brand cannot compete in this market due to the low prices presented in the products of Chinese origin.

The idea is based on implementing the marketing strategy known as *lateral branding*, with products would be offered under the brand *Ecogrif* and with the support "by FV". It's main features are, to be imported products, offered at affordable prices and guaranteed quality.

This business plan presents knowledge that contributes to the creation and optimization of the competitive advantages of the company. For which it has been performed an analysis of the external environment that affects the target market; it has been research the market and its competitors; it has been studied the characteristics of the consumer's demand and its purchasing profile; and it has been developed a strategic plan of marketing evaluating its feasibility.

The benefits of the new brand of products will contribute to the revenues of the company, and it will transcend their benefits to society too. First, annual utilities will be increased in order to help to the families of the FV's workers through helping them improve their socio-economic situation and their needs. Second, quality will be increased, so people will have the opportunity of purchasing quality products at reasonable prices, as they will have future savings when using durable products that would not get damage as usually happens with the cheap products.

The results to be achieved with this business plan is to increase the demand of faucets in the economic lines by 20% annually, while delivering consumers satisfaction by offering supported quality products at reasonable prices.

INTRODUCCION

FV-Franz Viegener es una empresa de larga trayectoria, dedicada a la fabricación y comercialización de grifería, sanitarios y complementos de productos destinados al uso cotidiano en baños, cocinas e instalaciones sanitarias. Hoy es líder indiscutible del sector en Ecuador y otros mercados de Latinoamérica. Según estudio del BCE del año 2013 publicado en el libro conmemorativo de los 30 años de FV en el área andina, en nuestro país dicha marca tiene una participación en el mercado de griferías del 66%.

La constante capacitación, la evolución en tecnología, la innovación y el monitoreo permanente del mercado constituyen las bases de su liderazgo.

El más estricto sistema de control de calidad y la utilización de las más modernas maquinarias, permiten garantizar productos para uso por tiempo indefinido.

La magnitud de la empresa, los amplios servicios que presta a sus clientes y la indiscutida calidad de sus productos, hacen de FV-Franz Viegener la marca preferida de instaladores y usuarios.

Sin embargo, en los últimos años han ingresado al país una gran cantidad de productos manufacturados de procedencia China con precios y estándares de calidad bajos, impactando el mercado local de manera fuerte y preocupante. Se ha encontrado nuevas marcas de griferías y sanitarios que ya se han posicionado en el mercado, en especial en el de líneas económicas por sus bajos precios, lo que está afectando las ventas de la marca FV en este nicho de mercado.

Actualmente esta marca es reconocida por su alta calidad y preferida en niveles socio económico medios y altos; pero su línea económica ha tenido dificultades para competir, debido a que dicho mercado está invadido por productos asiáticos en el que se compite sólo por precios; los clientes no valoran la calidad, y aunque FV se ha esforzado en mejorar la oferta de sus productos, esta acción les es indiferente a los clientes que se inclinan por sustitutos a menor precio. En este segmento tan competitivo lo único que

guía al cliente es el precio; este criterio de decisión es lógico ya que cuentan con una oferta suficientemente buena para escoger lo que necesitan.

Hasta hace pocos años, aún era posible diferenciarse por la calidad de los productos y servicios. Pero desgraciadamente el panorama ha cambiado en este segmento de mercado ya que no existe diferenciación por la calidad de la marca, sino más bien por el precio bajo.

En esta situación la clave para diferenciarse y captar la atención de los clientes no es seguir mejorando el producto, ni bajar los precios, ya que la marca FV en el segmento económico ya lo ha hecho y no le ha dado resultado; lo que ahora se debe hacer es analizar la dinámica de este mercado y buscar oportunidades para competir en el mismo. El resultado de este análisis revelará excelentes oportunidades y estrategias que nos permitirán competir.

Si no se diversifica el negocio tradicional de una sola marca con un proyecto de trascendencia, seguirán perdiendo participación en el mercado por la fuerte competencia existente, e incluso se convertirá en una misión imposible competir en esos segmentos del mercado.

De no investigar opciones profundas de acción, esto los llevaría a una reestructuración de la empresa, perdiendo puntos de distribución y reduciendo aún más la rentabilidad de nuestros canales distribuidores, e inclusive a la desaparición de esa línea de productos de excelente calidad garantizada.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente trabajo plantea elaborar un Plan de Negocio para comercializar una nueva grifería FV dirigida al segmento económico que se apoyará en el branding y reconocimiento de marca con el que actualmente cuenta FV, con lo que se espera captar el nicho de mercado de interés social.

El presente proyecto presenta seis capítulos, definiendo en el primer capítulo el mercado meta y el perfil del consumidor al que va dirigido el producto.

En el capítulo dos, se realiza un análisis de los aspectos político-legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos que afectan a esta línea de negocios; así como el mercado de competidores, sus rivalidades, amenazas de nuevos competidores, y sobre todo el poder que tienen tanto los compradores como los proveedores en el momento de la negociación. Además se establece la muestra que será base del estudio, y los resultados obtenidos para poder conocer las necesidades del mercado y determinar la aceptación que tendrá el producto en el mismo.

En el capítulo tres, se define el producto a ofrecer con sus principales características, identificando la cadena de valor del mismo, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para luego desarrollar las estrategias necesarias para alcanzar el objetivo propuesto, las cuales se plantean en el cuarto capítulo.

Posteriormente, en el capítulo cinco, se evalúa la factibilidad financiera del presente plan de negocios que pretende no sólo beneficiar económicamente a la empresa, sino también trascender dicho beneficio a la sociedad; mediante los productos de calidad, garantizados y a precios más asequibles que los consumidores podrán adquirir.

Finalmente en el capítulo seis se describen usuarios y los beneficios derivados de este plan de negocios, siendo el beneficiario principal el consumidor final que contará con una opción en el mercado de calidad a precios competitivos y con el respaldo de la marca FV, adicionalmente, tendrá un impacto en la sociedad ya que a más del producto, se generará plazas de trabajo que contribuirá a la economía del país por su efecto multiplicador, y finalmente la empresa FV el incrementar sus niveles de venta, permitirá tener mejor rentabilidad del cual se beneficiaran sus colaboradores.

Los resultados esperados con la implementación de este plan en el corto plazo, será captar una participación del mercado que antes no podía ser atendido, en el mediano plazo convertirse en la primera opción de los proyectos de interés social y en el largo plazo estar totalmente posicionados en el mercado.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En los últimos años el gobierno nacional ha incrementado los proyectos de construcción de vivienda social, y ha creado estrategias y planes para fomentar la construcción de viviendas en el sector privado. Estos crecimientos en la construcción por parte del gobierno están dirigidos a cubrir necesidades de vivienda de interés social.

FV es una marca de alta calidad y por sus altos costos de producción no puede competir agresivamente, tal como lo hacen otras compañías del sector, de allí nace la necesidad de investigar las variables que mueven el mercado, y que tras su análisis podamos plantear un plan de negocios estratégico que nos permita mantenernos e incrementar nuestra participación en este segmento de mercado que tiene actualmente un crecimiento constante y representativo.

El mercado de la construcción de viviendas populares, está cada vez más invadido de productos procedentes de Asia, a precios realmente económicos, lo que impide que FV pueda competir; es por esta razón que se pretende ofrecer al mercado productos que puedan competir con lo ofertado por la competencia pero de mejor calidad y con el respaldo de la marca FV.

Este proyecto no sólo beneficiará a la empresa, sino que también trasciende dicho beneficio a la sociedad; ya que al aumentar la participación en el mercado de FV, se crearán plazas de trabajo, y los réditos obtenidos anualmente llegarían a las familias de los trabajadores.

Adicionalmente, al mantener una línea económica con productos a precios asequibles y con respaldo de garantía, el gran beneficiario será la sociedad en general, sobre todo la de nivel socio económico bajo, podrá adquirir productos de calidad, a precios competitivos, con lo que tendrán una economía a futuro por el ahorro que representará el hecho de no

necesitar cambiar las piezas porque no se dañarán como usualmente sucede con los productos económicos que son de corta vida útil.

Por lo tanto, el gran beneficio de la puesta en marcha de este plan, es que el mercado contará con productos de alta calidad a precios módicos, que cuentan con el respaldo y prestigio de la marca FV, los cuales tienen 35 años de experiencia en el mercado nacional, habiéndose convertido durante este tiempo en la marca líder de griferías y sanitarios, ya que en la actualidad tiene el 48% de participación de mercado. Por otra parte, todos sus productos cuentan con garantía y servicio técnico de mantenimiento.

La mejora que propone el presente plan de negocios, es que este nicho de mercado pueda contar con productos de calidad, con el respaldo de una marca y talleres a precios competitivos, es decir que el consumidor no tendrá que sacrificar calidad por precio.

OBJETIVOS

Objetivo general

Comercializar una nueva grifería de la marca FV direccionada al segmento de viviendas de interés social.

Objetivo del proyecto

- 1) Definir el perfil del consumidor al cual se destinará el producto.
- 2) Conocer las necesidades y requerimientos del mercado objetivo.
- 3) Definir las características del producto a ofrecer al mercado de interés social.
- 4) Definir estrategias de comercialización a aplicar en el plan de negocios para el producto a ofrecer.
- 5) Evaluar financieramente la viabilidad de la puesta en marcha del plan de negocios.

CAPÍTULO I. SEGMENTACIÓN

La segmentación divide el mercado en grupos con características y necesidades similares para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de dichos grupos objetivo. Esto permite optimizar los recursos, y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing (Espinosa, 2014).

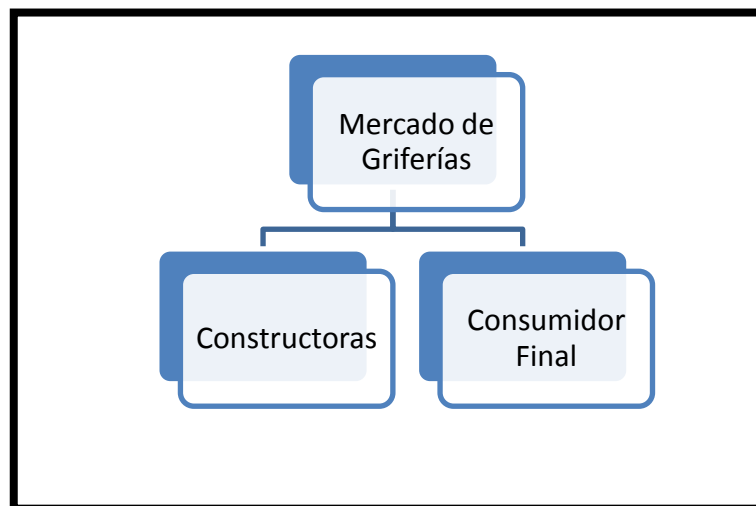
Mercado Meta

La nueva grifería con el respaldo de FV está enfocada a cubrir las necesidades de la línea de segmento económico.

El mercado meta al que la marca FV a través de estos nuevos productos desea ingresar, ganar participación y mantenerse, es el de los planes habitacionales de interés social privados y gubernamentales y demás segmentos económicos conformados por los siguientes partícipes:

Gráfica No. 01

Identificación de segmentos de mercado



Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

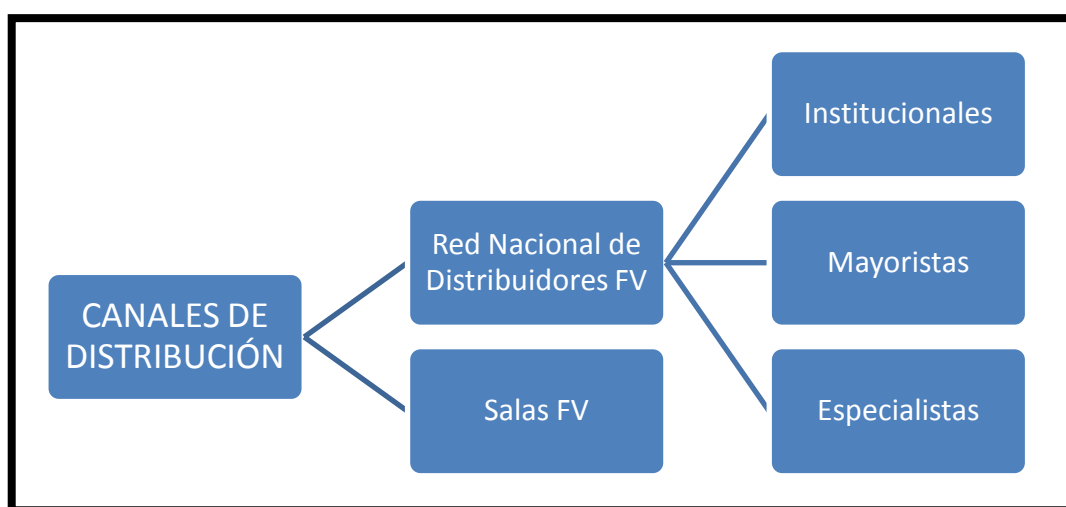
La política de ventas de mayor trascendencia de la empresa FV, es que no realiza ventas directas a los clientes, sino más bien, toda negociación se hace a través de los canales de distribución aprobados previamente, con los que mantiene contratos firmados con las cláusulas de distribución y garantías que lo respaldan.

Es a través de estos canales de distribución que FV llega al mercado meta.

Canales de distribución

Los dos grandes canales de distribución del Grupo Empresarial FV, lo constituyen la Red Nacional de Distribuidores FV y las Salas FV con quienes existe, por tanto, una relación societaria de mutuos intereses y objetivos. FV considera que cada uno de los Distribuidores y las Salas FV son un “Socio Comercial” que, para mantener su condición de tal, debe cumplir determinadas obligaciones y disfrutar de igual cantidad de derechos que hagan de su relación con FV, un negocio atractivo. Por su parte, FV se considera igualmente acreedor de determinados derechos y obligaciones hacia sus Distribuidores y las Salas FV.

Gráfica No. 02
Tipos de Canales de distribución de FV



Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

- ✓ Canales de distribución institucionales, denominados dentro de FV como proyectistas.- Son quienes comercializan a las constructoras de planes habitacionales populares y de clase media. Incluye a los profesionales, arquitectos e ingenieros, que están a cargo de proyectos privados y gubernamentales populares.
- ✓ Canales de distribución mayoristas.- Comercializan a ferreterías.
- ✓ Canales de distribución especialistas que venden al consumidor final.
- ✓ Salas FV.- Comercializan a consumidores finales.

Macrosegmentación

La macrosegmentación es una herramienta que permite identificar y separar los grandes conjuntos de mercado existentes que demandan un producto o servicio (Eude, 2014).

Al aplicar este análisis en el mercado de griferías, se encuentra los siguientes subgrupos:

Constructoras

En la base de datos de FV, se encuentran:

- ✓ En Guayaquil existen 150 constructoras de proyectos de vivienda de lujo, clase media, y económicas.
- ✓ En la ciudad de Quito existen 240 constructoras de proyectos de vivienda de lujo, clase media, y económicas.

Ferreterías

En la base de datos de FV, se encuentran:

- ✓ Guayaquil.- Existen 712 ferreterías distribuidas de la siguiente forma: 300 en el sector Norte, 242 en el sector Sur: y, 170 en el Sector Céntrico de la urbe.

- ✓ Quito.- 1.200 ferreterías

Microsegmentación

Una vez efectuada la macrosegmentación, se realiza un análisis más minucioso y detallado de los segmentos que componen el mercado, lo cual es conocido como microsegmentación (Eude, 2014).

Su aplicación nos ha permitido detectar los consumidores a los que FV desea llegar, y conocer sus características principales.

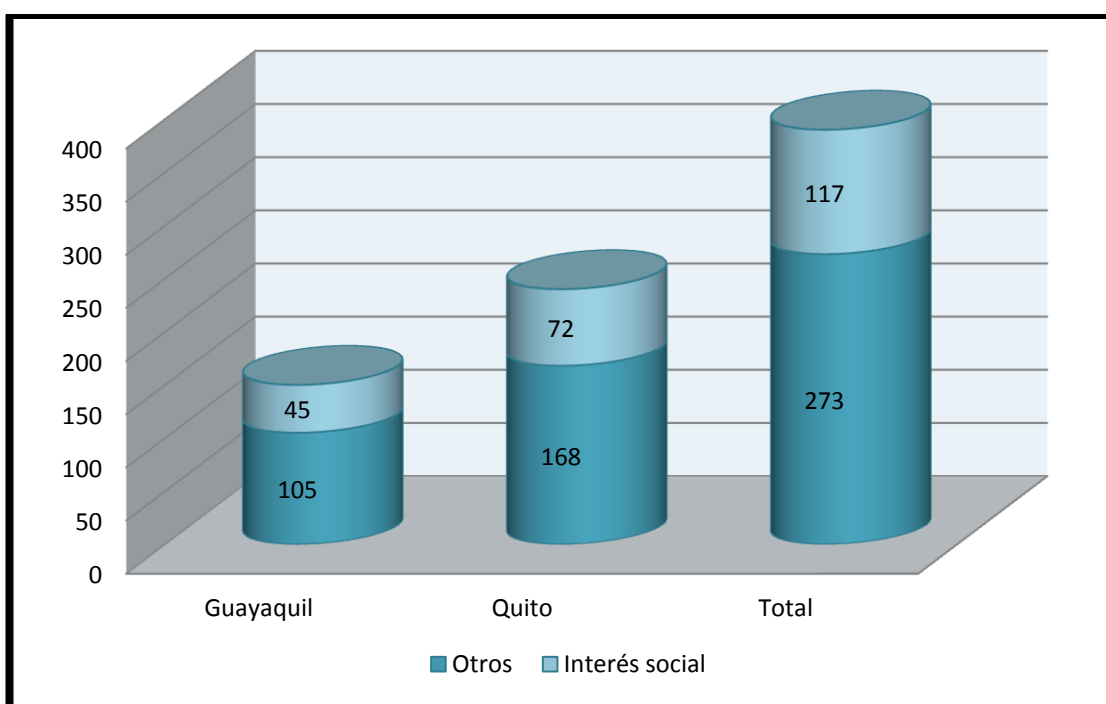
La microsegmentación es la siguiente:

Constructoras

En la ciudad de Guayaquil, de las 150 constructoras establecidas en la ciudad, sólo el 30% se dedica a la edificación de viviendas de interés social. Esto significa que 45 constructoras se dedican a este tipo de planes habitacionales.

Así mismo, en la ciudad de Quito, de las 240 constructoras que constan en nuestra base de datos, el 30% se dedica a la edificación de viviendas de interés social: lo que implica, que sólo 72 constructoras se enfocan a este tipo de planes habitacionales.

Gráfica No. 03
Microsegmentación de constructoras



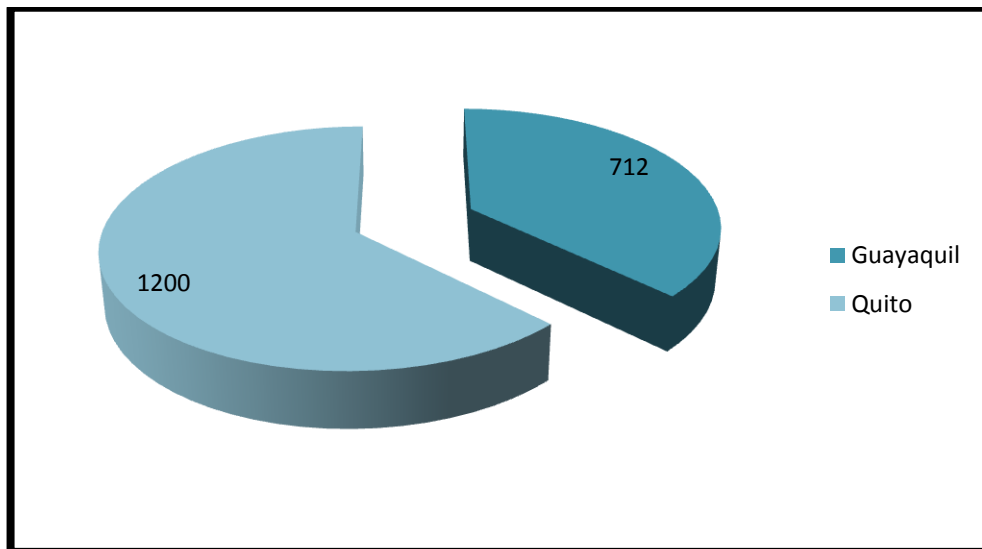
Fuente: FV, año 2014

Elaborado por la autora

Ferreterías

Todas las ferreterías que constan en la base de datos de FV son el segmento objetivo a los que se incursionará con la nueva marca de griferías. Por lo tanto, este segmento de ferreterías lo componen 712 ferreterías en Guayaquil y 1.200 en Quito.

Gráfica No. 04
MICROSEGMENTACIÓN DE FERRETERÍAS



Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

PERFIL DEL CONSUMIDOR

El perfil del consumidor describe las características de los consumidores de un producto o usuarios de un servicio determinado. Dicho perfil se obtiene tras la elaboración y análisis de un estudio minucioso de los consumidores o usuarios, y es una variable trascendental para la definición de cualquier estrategia de marketing (Economía48, 2009).

El consumidor al que está direccionada la nueva grifería FV económica presenta el siguiente perfil:

✓ **Percepción del consumidor.-** Buscan una imagen de marca para sus proyectos, sienten satisfacción de adquirir una marca de reconocimiento en el mercado.

- ✓ **Requisitos técnicos.-** Los consumidores buscan calidad, su interés es el de que sus clientes tengan la seguridad de contar con una grifería a buen precio que le brinde garantía de repuestos , servicio técnico y una larga vida útil del producto

- ✓ **Requisito económico.-** Buscan financiamiento y crédito en sus compras.

- ✓ **Limitantes de consumo.-** El consumidor decide su compra sólo por los precios bajos.

- ✓ **Motivación.-** Las constructoras cuando licitan en proyectos de interés social, buscan ser los favorecidos; para esto presentan los costos más bajos posibles, que les genere la mayor rentabilidad. Eso lo logran adquiriendo productos económicos, con los mayores descuentos y beneficios posibles.

- ✓ **Requisitos de desarrollo.-** Las constructoras requieren de un asesoramiento continuo para mejorar sus procesos. Esta asesoría es un plus que buscan al adquirir un producto.

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

ANÁLISIS PEST

Es un análisis del macro entorno externo en el que se desarrolla y trabaja la organización.

PEST implica el estudio de los factores: Político-Legales, Económicos, Socio-Culturales y Tecnológicos, que por ser externos, están fuera del control de las empresas. Pero que deben priorizarse en su estudio, ya que influyen en su sector. (Ruiz, 2012)

Tabla No. 1

Análisis PEST

POLÍTICO - LEGAL	ECONÓMICO
Leyes que incentivan la construcción de planes habitacionales populares.	Crecimiento económico en el área de la construcción.
No existen restricciones en las importaciones de productos relacionados con griferías.	Crecimiento del PIB en los últimos años.
Existen leyes de protección al consumidor.	Control sobre las tasas de interés.
Existe estabilidad política.	Incremento de créditos para adquisición de vivienda popular.
SOCIO - CULTURAL	TECNOLÓGICO
Crecimiento demográfico en las ciudades principales.	La industria está enfocada al esfuerzo tecnológico.
Las personas buscan mejorar su estilo y calidad de vida.	Nuevos productos y constante innovación.
	Productos con calidad y durabilidad.

Elaborado por la autora

Político-Legal:

El gobierno nacional se encuentra actualmente promoviendo de manera activa la construcción y financiamiento de viviendas de interés social. A través del Decreto No. 1321 del 5 de octubre del 2012 establece “La emisión, entrega y pago de un bono por \$5.000, que aplican los proyectos que tienen viviendas con valores mayores a los \$20.000 hasta \$60.000 registrados en las direcciones provinciales del MIDUVI.

Económicos:

Según cifras del 2012, la construcción aporta con un 10% al PIB de nuestro país, convirtiéndose en la cuarta industria que genera mayores ingresos. Sólo le superan petróleo y minas, manufactura, y comercio con el 13%, 12% y 11% respectivamente. Este aporte del sector ha ido incrementándose gradualmente durante los últimos 12 años (Naveda, 2013).

En los últimos años el sector de la construcción es uno de los principales dinamizadores de la economía; esto es notorio en las obras civiles que mantienen gubernamentales, y en el mercado inmobiliario, en el cual gracias al apoyo de incentivos crediticios por parte del gobierno ha permitido poder tener acceso a viviendas en especial a la población de escasos recursos.

Tanto el gobierno actual como el Instituto Ecuatoriano de Interés Social (IESS) están trabajando juntos para la entrega de préstamos hipotecarios a través del Banco del Seguro Social (BIESS).

Socio-cultural:

Es notorio y evidente ver cómo han crecido demográficamente las construcciones en diferentes urbanizaciones en Guayaquil, ofreciendo al

cliente variedad de modelos y precios. Hoy la población busca mejorar su calidad de vida y exige alternativas de viviendas que ofrezcan calidad en sus acabados a bajos precios.

Tecnológicos:

La Tecnología es una herramienta importante para el desarrollo industrial, muchos clientes direccionan sus compras a compañías que cuentan con las herramientas tecnológicas adecuadas para la fabricación y comercialización de productos basados en un alto estándar de calidad y diseño.

ANÁLISIS PORTER

El modelo de las fuerzas de Porter es un método de análisis del marco de la industria. Identifica cinco fuerzas que señalan la magnitud competitiva y el atractivo del mercado; estas fuerzas cercanas a la empresa afectan su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio.

Su principal objetivo es entregar una base de resultados que permitan la formulación de estrategias al conocer su posición estratégica frente al mercado (Hill & Jones, 2013).

(F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Se ha detectado en los últimos años que han ingresado al país una gran cantidad de productos manufacturados de procedencia china con precios y estándares de calidad bajos siendo comercializados por nuestros competidores como productos de similares características a los de FV, esto

ha ocasionado que los clientes cuenten con poder de negociación homologando el producto e inclinándose por la compra del que le ofrece mejor precio.

Tabla No. 2

El poder de Negociación de los clientes o compradores

FACTOR	BAJA	NIVELADO	ALTA
Concentración de clientes			Existen muchos compradores de planes habitacionales
Cambio de proveedor		Hay variedad de proveedores para escoger.	
Importancia del costo			Los precios influyen mucho la decisión de compra
Calidad / Diferenciación	La calidad requerida en segmentos de líneas económicas es estándar		
Integración			Si existe integración por parte de los compradores ya que los principales clientes son constructoras

Fuente: FV y estudio de mercado realizado por IPSOS, 2014

Elaborado por la autora

Análisis.- El Poder de Negociación de los clientes es alto, tienen poder de negociación debido a que compran en volúmenes. Como son constructoras de planes habitacionales populares y/o económicas, no miran la calidad, sino que su decisión de compra se rige por los precios más bajos. Por lo tanto, los clientes tienen poder de negociación.

(F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Existen en el mercado internacional muchos proveedores de los productos a importar, por lo que es el comprador quien decide guiado por los precios y la calidad.

Tabla No. 3

El poder de negociación de los proveedores

FACTOR	BAJA	NIVELADO	ALTA
Concentración de proveedores		La mayoría venden bajos volúmenes con respecto a las compras de la industria.	
Cambio de proveedores		Existen algunos sustitutos de insumos principales.	
Importancia del costo	Precio de insumo más importante para el cliente que para el proveedor.		
Calidad / Diferenciación		Existe algún grado de diferenciación. La calidad requerida es estándar.	
Integración	No existe integración por parte de los proveedores, ni tienen interés en hacerlo.		

Fuente: FV y estudio de mercado realizado por IPSOS, 2014

Elaborado por la autora

Análisis.- Existen algunos proveedores de donde escoger insumos y sustitutos, el precio es más importante para el comprador que para los proveedores. Existe cierto grado de diferenciación entre los productos en cuanto a calidad. No existe integración entre los proveedores, ni tienen interés es integrarse. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores está nivelado en el mercado.

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes

Ante un mercado que requiere de una alta demanda de materiales de construcción es evidente que marcas de otros países vecinos quieran introducir sus marcas tales como Delta, American Standar, Briggs, Tutto.

Dentro del canal distribuidor de FV se ha detectado que los mismos distribuidores importan griferías desde china con sus marcas propias, quedándose con márgenes de rentabilidad muchos mayores a los que la fábrica les puede ofrecer:

- Importadora Vega con su marca Hove.
- Almacenes Boyacá con su marca Groun, Roca y Vitta.
- Ferremundo con su marca Danu.

Tabla No. 4

Riesgo de competidores potenciales

FACTOR	BAJA	MEDIA	ALTA
Lealtad a la marca			Alta lealtad a la marca nacional Edesa
Ventajas de costos	Tecnología libre y disponible. Mínima ventaja en costos		
Economías de escala		Economías de escala no son determinantes pero ayudan	
Requerimientos de capital	La inversión es una limitante importante.		
Política de Gobierno			Restricciones mínimas.
Reacción de Competidores			No hay unión entre competidores.

Fuente: FV y estudio de mercado realizado por IPSOS, 2014

Elaborado por la autora

Análisis.- El Riesgo de ingreso de competidores potenciales es medio, debido a que existen ya muchas marcas en el mercado, y que la marca nacional Edesa en lo que se refiere a líneas económicas presenta una fuerte lealtad de los consumidores. No existen restricciones hacia esta actividad, la tecnología requiere una alta inversión.

Ante el ingreso de un nuevo competidor, no hay una reacción unida por parte de los competidores actuales, sino que cada cual realiza estrategias

individuales. Por lo tanto, existe un riesgo medio de que ingresen nuevos competidores a esta industria.

(F4) Amenaza de productos sustitutos

En el mercado se encuentra llaves de bronce, no consideradas como griferías de interiores o decorativas que en este segmento económico suelen utilizarse dentro de las viviendas, cuando su verdadero uso es en patios, lavanderías y jardines. Este producto sustituto, es adquirido por consumidores generalmente de escasos recursos económicos.

Tabla No. 5
Amenaza de productos sustitutos

FACTOR	BAJA	MEDIA	ALTA
Rentabilidad	Baja		
Sustitución	En sectores muy pobres las utilizan, pero las constructoras no lo hacen.		
Ventajas	Son duraderas y de bajo costo		

Fuente: FV y estudio de mercado realizado por IPSOS, 2014

Elaborado por la autora

Análisis.- Los productos sustitutos representan una amenaza baja.

(F5) Rivalidad entre los competidores

En el mercado se observa cada vez más la presencia productos de procedencia China a menor precio, con alta rentabilidad, y con garantía

mínima, esto ha generado en el mercado una competencia agresiva. El competidor directo es Edesa con su grifería Shelby.

Además, en el mercado compiten las marcas: FV, CORONA, GRIFINE, y KOHLER, de Kerámikos.

Tabla No. 6

Rivalidad entre firmas establecidas en la industria

FACTOR	BAJA	MEDIA	ALTA
Estructura competitiva de la industria			Existen algunas marcas que compiten agresivamente
Condiciones de demanda		La oferta y la demanda tienden a balancearse.	
Barreras de salida			Barreras altas, es costoso.

Fuente: FV y estudio de mercado realizado por IPSOS, 2014

Elaborado por la autora

Análisis.- Entre las firmas establecidas en la industria, existe una estructura competitiva agresiva, las condiciones de la demanda están balanceadas, y las barreras de salida de la industria son costosas.

Por lo tanto, el nivel de rivalidad entre las firmas establecidas es alta, es decir, que es intensa.

POBLACIÓN, ESTUDIO DE MERCADO

La investigación de mercados permite conocer quiénes son o pueden ser los clientes potenciales, identificar sus características, que hacen, donde compran, porque, comportamientos, etc. Cuanto más se conozca el mercado, mayores serán las probabilidades de éxito.

Por tal motivo, la investigación de mercado es la columna vertebral para realizar estrategias de negocios, ya que los resultados que arroja son el vehículo que ilumina la toma de decisiones y un radar que alerte a la empresa de las amenazas y oportunidades que se aproximan (Unad, 2014).

El estudio de mercado que se presenta a continuación fue encargado por FV - Franz Viegner en el año 2013, a la empresa Ipsos Consultor, bajo el nombre “*Brand Vision* de la Marca”. Sus resultados fueron presentados y entregados en Enero del 2014.

Selección de la muestra

La empresa IPSOS, para este estudio ha realizado visitas cara a cara, entrevistas personales en hogares y encuestas por internet.

La población que se ha seleccionado son:

- ✓ Arquitectos, Ingenieros Civiles y Maestros Plomeros; considerando que ellos son parte de la decisión de compra en las constructoras.

- ✓ Jefes de Hogar: sabiendo que ellos son los consumidores finales, y los que adquieren productos en las ferreterías.

Tipo de Investigación:	⊕ Cuantitativo – Brand Visión de la marca.
Método de recolección de la información:	⊕ Cara a cara, entrevistas en hogares e internet.

Tipo de encuesta: Cuestionario estructurado compuesto en su mayoría por preguntas cerradas; aplicación aproximadamente de 1 hora.

Fechas de trabajo de campo: 27 de Noviembre de 2013 al 27 de Diciembre de 2013.

Se realizó una “revisión y crítica” del 100% de las entrevistas (consistencia, legibilidad y que las preguntas estén respondidas en su totalidad).

Edición, Codificación y Digitación:

Posteriormente se procedió a realizar una post-codificación de respuestas, buscando con ello la categorización de la data de acuerdo a la información provista por cada una de las poblaciones investigadas

Arquitectos / Ing. Civiles.

Maestros Plomeros.

Jefes de Hogar.

Grupo Objetivo:

Nivel socioeconómico: NSE Medio Alto, Medio Típico y Medio Bajo (Jefes de Hogar).

Residentes en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Filtro:	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Para Arquitectos/Ing. Civiles y Maestros plomeros deben haber comprado o recomendado grifería o sanitarios en las construcciones u hogares en los últimos 2 años. ⊕ Para los jefes de hogar en los 2 últimos años deben haber construido o remodelado su hogar en la parte de grifería o sanitarios o pensaría hacerlo en los próximos 2 años.
Tamaño de la muestra:	⊕ Muestra realizada 724 casos
Método de supervisión:	⊕ Directa, indirecta. TOTAL SUPERVISION: 60%.

Presentación de los resultados

Los resultados que veremos a continuación son producto de las declaraciones y deseos del consumidor; buscan reflejar la realidad del mercado a través de estas declaraciones.

Las declaraciones deben leerse como parte del deseo del consumidor, como valoración de su percepción hacia las marcas y como resultado de su entendimiento de la propuesta de valor.

Gráfica No 05

Indicadores de Marca

Para determinar los indicadores de la marca se ha utilizado el método de embudo de marca.

A continuación se detallan los aspectos que se evalúan en los cuadros que presiden y el concepto que cada índice evaluador describe.

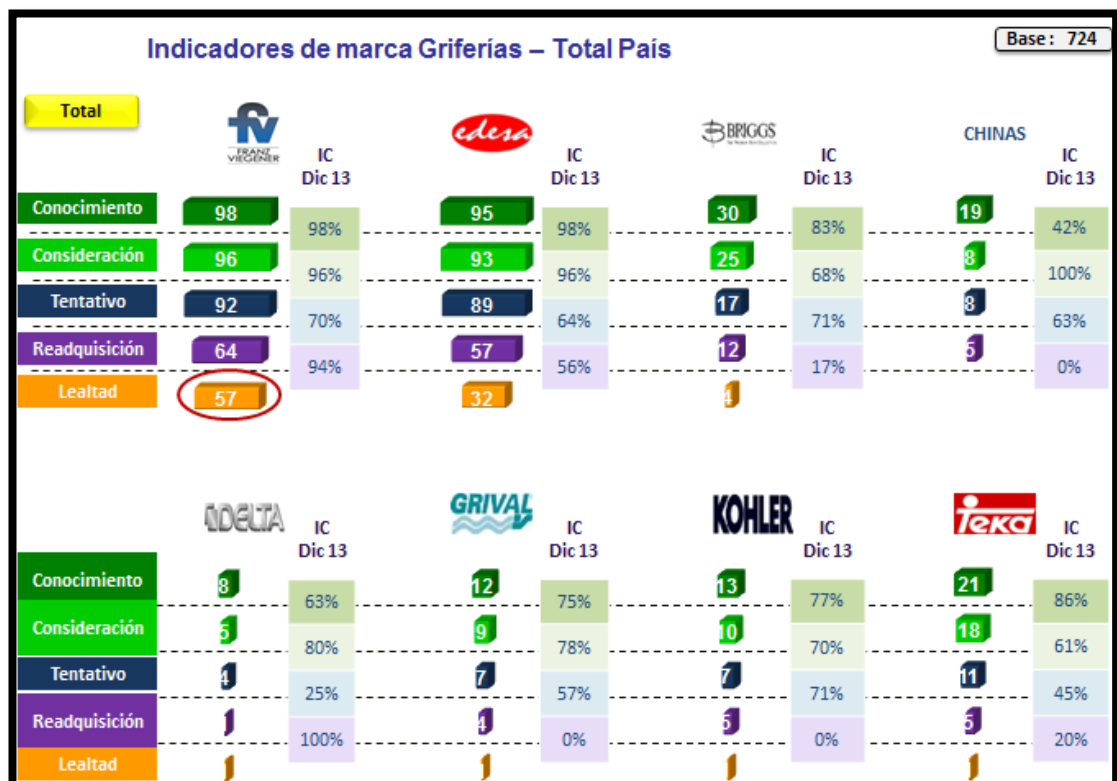


Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Gráfica No 06

Indicadores de Marca Griferías – Total País

A continuación se analiza la visión de la marca de los consumidores, en un consolidado a nivel país.



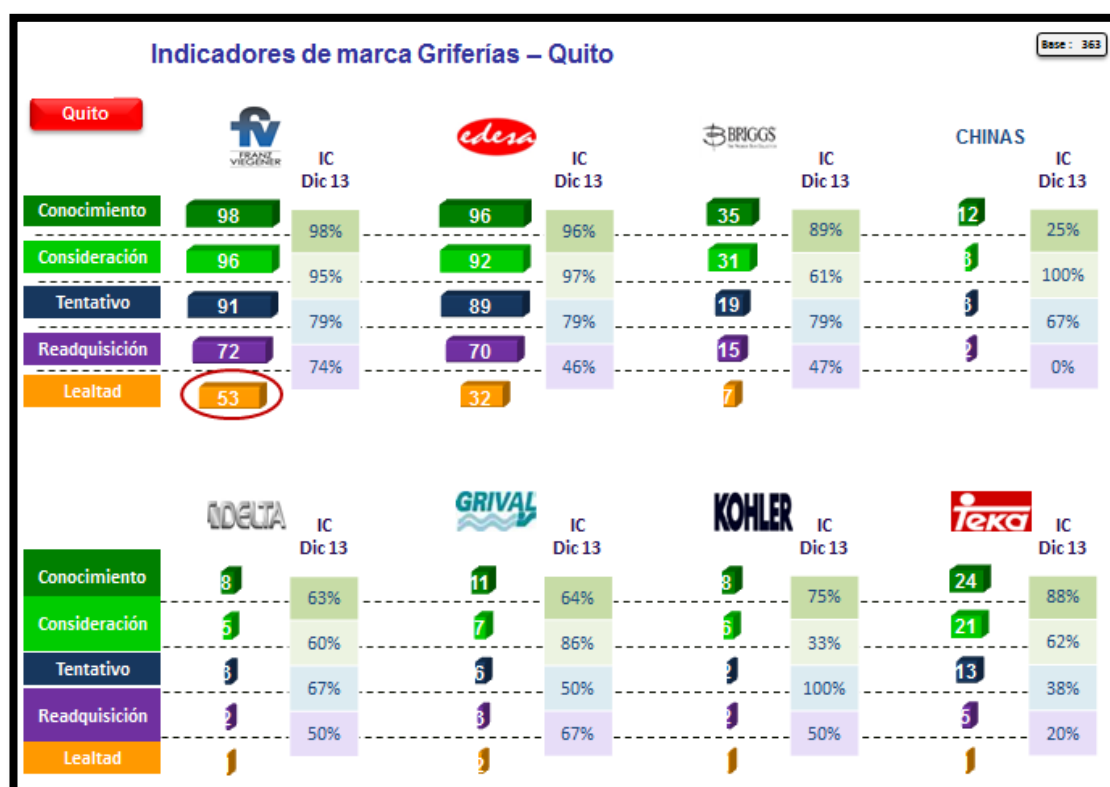
Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Se concluye en este primer cuadro que la marca FV a nivel país es la que presenta mayor lealtad de clientes en la línea de griferías.

Gráfica No 07

Indicadores de Marca Griferías – Quito

En la ciudad de Quito se encuestó a 363 personas sobre su apreciación de las marcas de griferías existentes en el mercado. Los resultados se muestran a continuación:



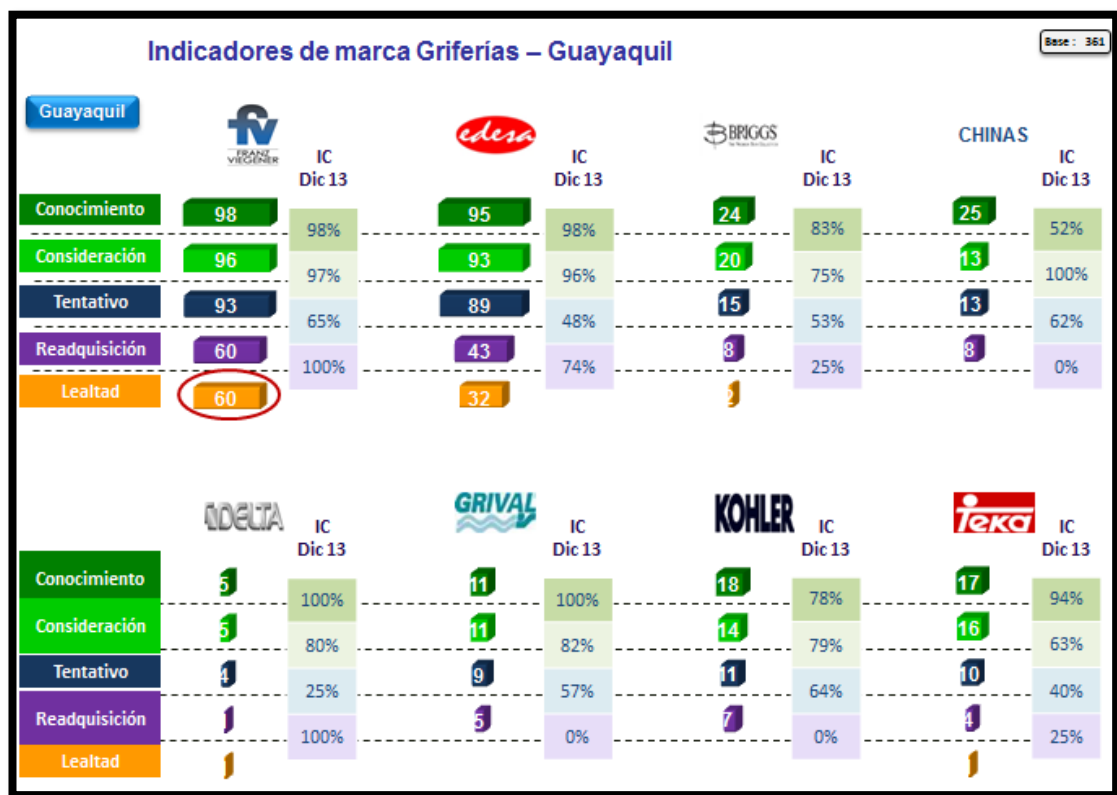
Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Por ende, se concluye que la marca FV es la que presenta mayor lealtad de clientes en la ciudad de Quito en la línea de griferías.

Gráfica No 08

Indicadores de Marca Griferías – Guayaquil

En la ciudad de Guayaquil se encuestó a 361 personas sobre su apreciación de las marcas de griferías existentes en el mercado. Los resultados se muestran a continuación:



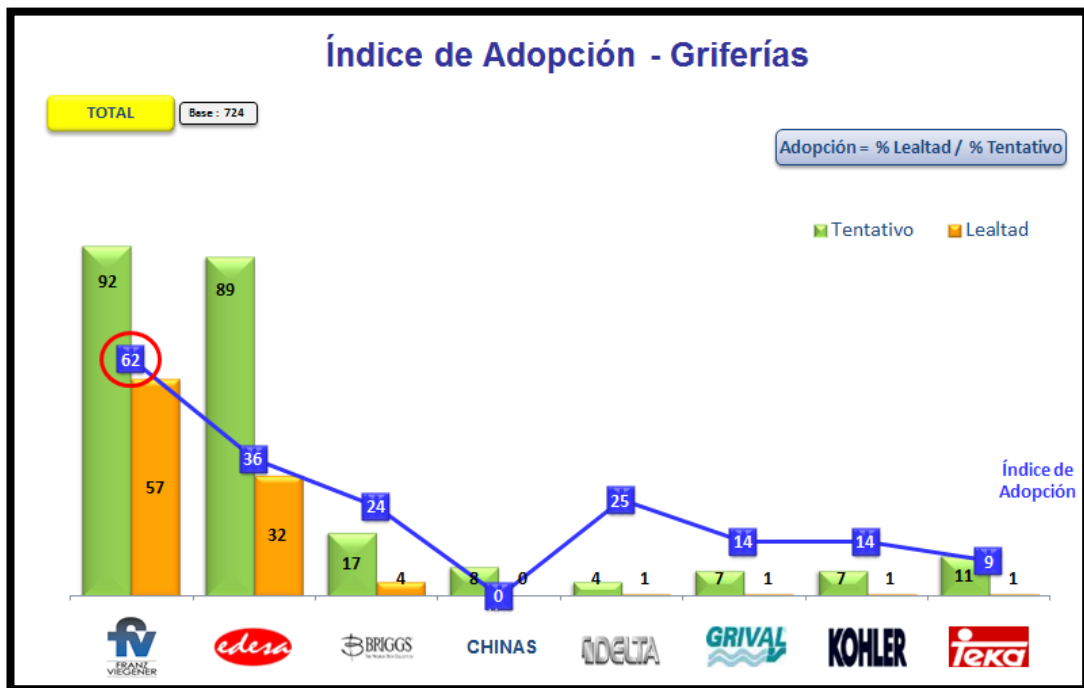
Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Respecto a los indicadores de las marcas de griferías en Guayaquil, la marca FV es la que presenta mayor lealtad de clientes en la ciudad de Guayaquil en la línea de griferías.

Gráfica No. 09

Índice de Adopción de griferías

Este índice indica la capacidad de las marcas de capitalizar la prueba de marca en usuarios leales.



Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

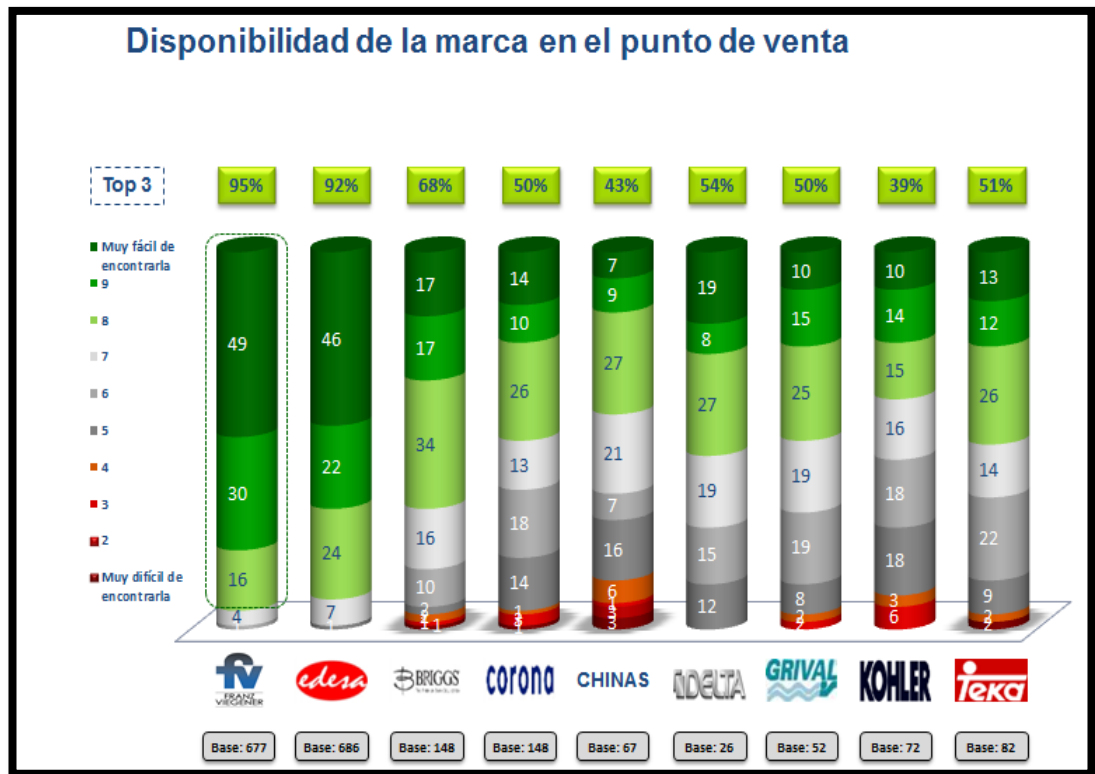
El índice de adopción muestra que la marca FV en la línea de griferías es quien tiene mayor capacidad de transformar a los usuarios que prueban la marca en clientes leales. Así tenemos que, de cada 100 personas que prueban la marca FV, 62 se convierten en clientes leales. Seguido por Edesa, ya que de cada 100 personas que prueban esa marca, 36 se convierten en clientes leales.

Gráfica No 10

Disponibilidad de la marca en el punto de venta

Se preguntó a los encuestados que tan fácil es encontrar los productos en los puntos de venta cuando desean adquirirlos.

Se usó el puntaje entre 1 y 10. Donde "1" significa: "MUY DIFÍCIL DE ENCONTRARLA en punto de venta" y donde "10" significa: "MUY FÁCIL encontrarla en el punto de venta".



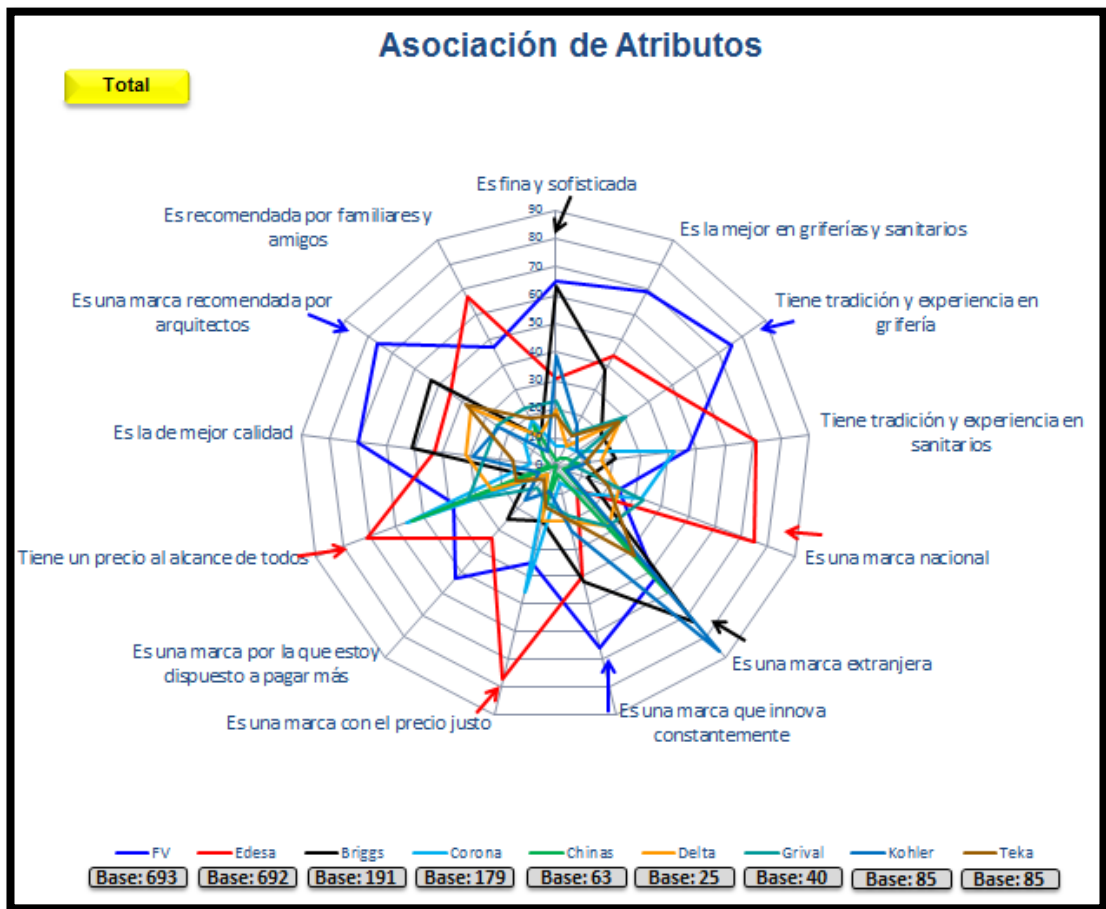
Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Es de recalcar que los encuestados indican que es muy fácil encontrar griferías de marca FV en los diferentes puntos de venta, seguido muy de cerca por la marca Edesa. Las demás marcas presentan menor disponibilidad, bastante distanciados de los líderes.

Gráfica No 11

Asociación de Atributos

En el siguiente gráfico se muestra la imagen que los consumidores se han conceptualizado de cada marca y los atributos con los que las relacionan.



Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

En este cuadro se concluye que FV y Edesa tienen personalidad de marca fuerte y definida. Ocupan espacios y atributos distintos.

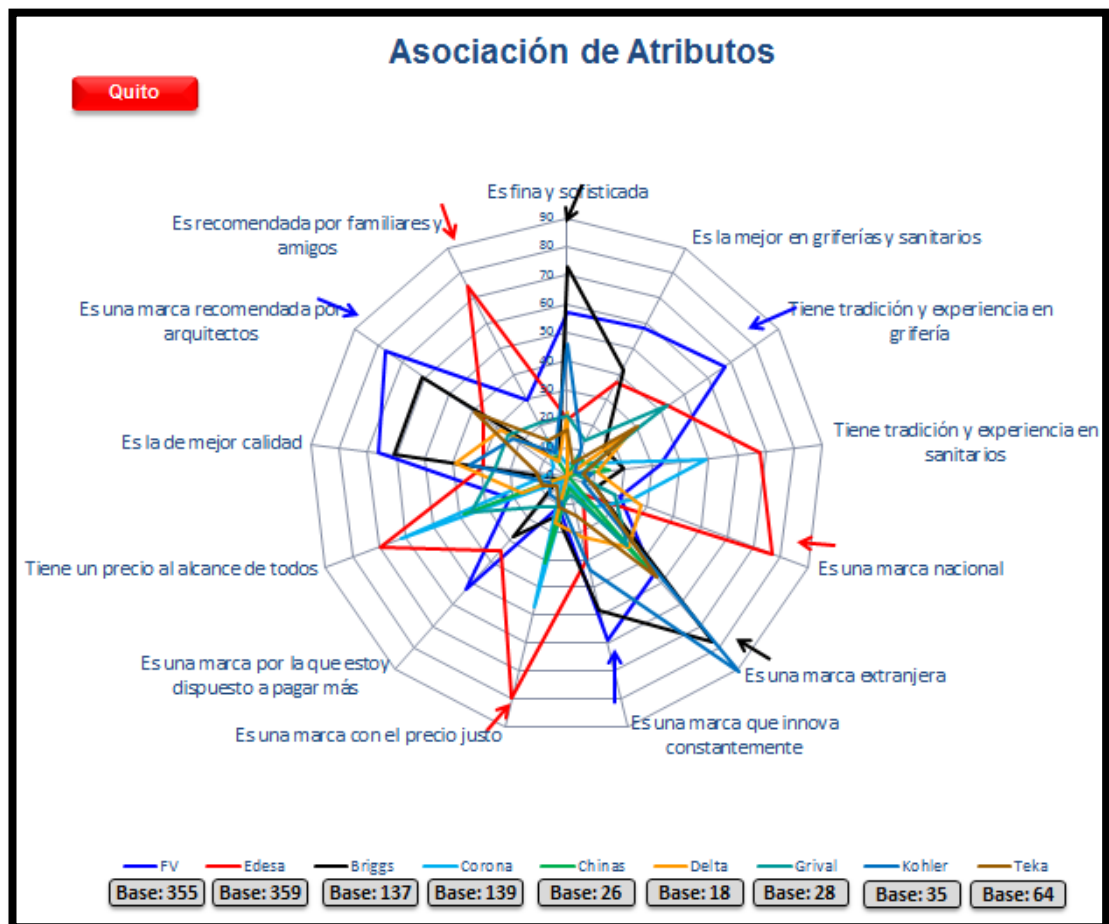
FV destaca en que:

- Es una marca recomendada por arquitectos.
- Innova constantemente.cada.
- Tiene tradición y experiencia.

- Es fina y sofisticada.

Gráfica No 12 Asociación de atributos – Quito

A continuación se muestra la relación de marcas y atributos que los consumidores de la ciudad de Quito han guardado en su percepción:



Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

En el caso de Quito, FV y Edesa tienen personalidad de marca fuerte y definida. Ocupan espacios y atributos distintos.

Los atributos que destacan de FV son:

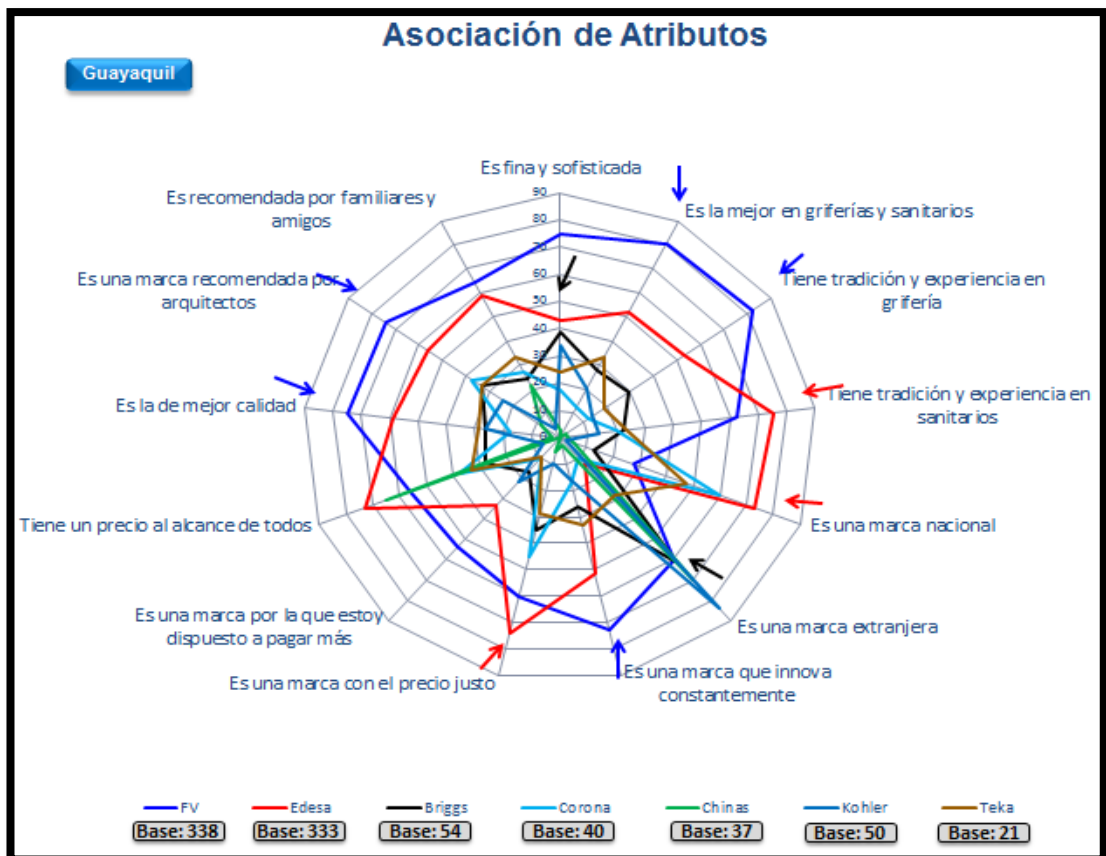
- Es una marca recomendada por arquitectos.
- Tiene tradición y experiencia.

- Innova constantemente.

Gráfica No 13

Asociación de atributos – Guayaquil

La imagen de los atributos de las marcas en la mente de los consumidores de la ciudad de Guayaquil difiere con la percepción de los quiteños; a continuación los resultados:



Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

En el caso de Guayaquil, FV y Edesa tienen personalidad de marca fuerte y definida. Ocupan espacios y atributos distintos.

Los atributos que destacan de FV tanto en Guayaquil como en Quito son:

- Es una marca recomendada por arquitectos.
- Innova constantemente.
- Tiene tradición y experiencia.

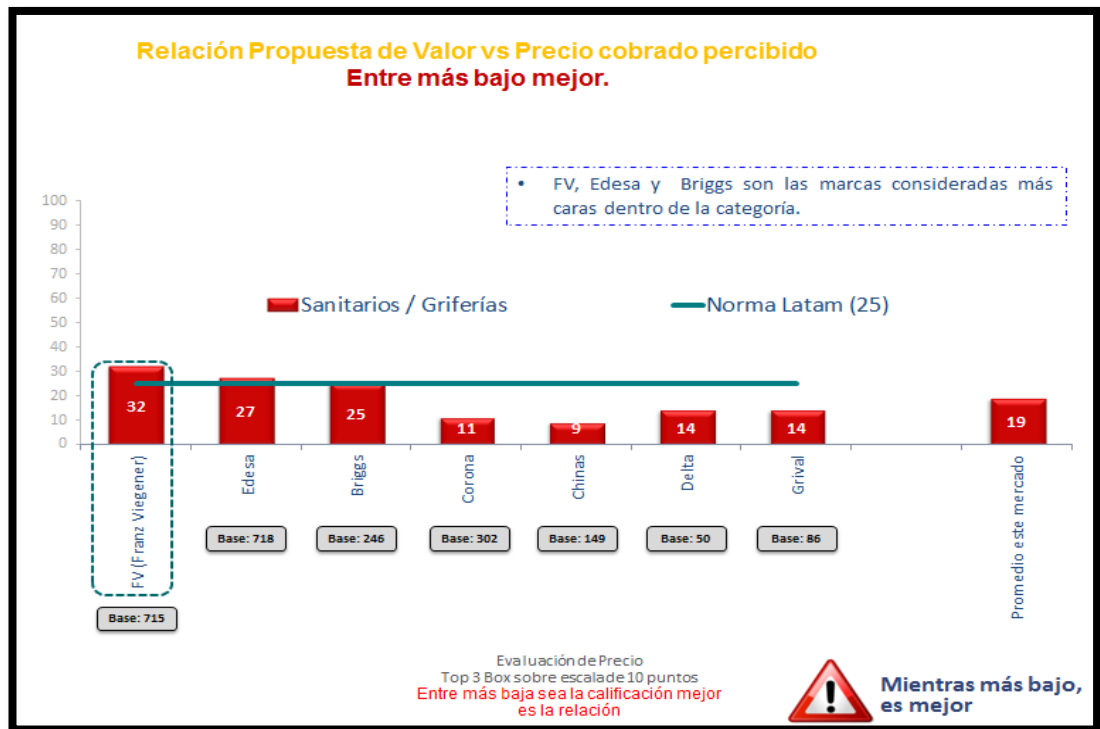
A diferencia de Quito, los guayaquileños también resaltan que:

- Es la de mejor calidad; y es la mejor en griferías y sanitarios.

Gráfica No 14

Relación Propuesta de Valor vs Precio cobrado percibido

A continuación se describe la relación del valor que el cliente está dispuesto a pagar versus los usos y beneficios que percibe recibirá al adquirir productos de cada marca.










Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

FV se percibe como la con menor propuesta de valor, porque están más de lo que el mercado está dispuesto a pagar por este tipo de producto. En cambio las de marcas Chinas presentan la mejor propuesta por sus precios bajos.

Gráfica No 15

Fortalezas de la marca

Se consultó a los encuestados que aspectos recomiendan de cada marca. A continuación los resultados:

Fortalezas de la marcas							
PROMOTORES							
CALIDAD	69	61	65	67	100	77	48
Tiene productos de calidad	38	34	36	48	67	23	24
Sus productos son durables	18	24	15	17	33	46	19
Acabados finos y delicados	13	3	14	2	-	8	5
VARIEDAD	54	35	66	35	-	31	33
Tienen diseños exclusivos/modernos	20	9	28	17	-	15	14
Tiene variedad de colores en sus productos	14	13	16	14	-	-	-
Tiene variedad de modelos en grifería y sanitarios	13	8	11	2	-	-	14
Sus accesorios tienen diseños elegantes	5	4	4	2	-	8	5
Productos con alta tecnología	2	1	7	-	-	8	-
MARCA	12	11	11	12	-	8	15
Es una marca garantizada	9	7	11	12	-	8	10
Tiene mucho tiempo en el mercado	3	4	-	-	-	-	5
PRECIO	10	22	4	26	67	15	19
Precios cómodos	10	22	4	26	67	15	19
ACCESIBILIDAD	8	18	2	2	-	-	-
Se los encuentra en todos lados	5	11	2	2	-	-	-
Se encuentra fácilmente los repuestos	3	7	-	-	-	-	-
Base:	581	538	114	42	3	13	21

Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Entre los aspectos por los que los consumidores recomiendan una marca son por su calidad, durabilidad y diseño. FV, Edesa, Briggs y Corona son las preferidas.

Gráfica No 16

Oportunidades de las marcas

Se consultó que mejoras debería implementar cada marca para ser preferidas entre todas. A continuación se muestran las opiniones de los encuestados:

Oportunidades de la marcas								
PASIVOS								
PRECIO		59	16	49	8	-	5	6
Bajar los costos		59	16	49	8	-	5	6
PROMOCIONES Y PUBLICIDAD		19	13	35	46	23	67	31
Falta publicidad para conocer los productos que ofrece		14	11	29	41	23	67	31
Tengan mas promociones		5	2	6	5	-	-	-
VARIEDAD		13	55	19	43	31	-	55
Tenga mas variedad de modelos y colores		10	32	6	23	15	-	37
Deben renovar sus accesorios		1	6	3	3	-	-	6
Innovación en la línea de grifería		1	5	-	5	8	-	3
Los colores son muy apagados		1	2	-	-	-	-	-
No tiene diseños modernos		-	10	10	12	8	-	9
CALIDAD		9	24	2	13	69	15	6
Falta mas calidad en sus productos		6	17	1	6	54	5	6
Sus productos duren mas tiempo		3	6	-	5	-	10	-
Mejorar las piezas que vienen con los sanitarios		-	1	1	2	15	-	-
PUNTOS DE VENTA		2	3	3	4	-	5	11
Mas locales para la atención al cliente		2	3	3	4	-	5	11
Base:		125	167	72	113	13	21	35

Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Entre las mejoras que recomiendan los consumidores que las marcas deberían realizar, sobresalen: Bajar los precios, incrementar la publicidad y mayor variedad.

A FV lo que más le recomiendan es bajar los precios.

Gráfica No 17

Debilidades de las marcas

A continuación se detallan los aspectos que a los consumidores no les gustan de cada marca de griferías existente en el mercado.

Debilidades de la marcas

DETRACTORES



	FV	edesa	BRIGGS	CORONO	CHINAS	DELTA	GRIVAL
PRECIO	44	19	35	5	1	6	7
Sus precios son muy altos	44	19	35	5	1	6	7
CALIDAD	22	25	27	28	89	25	23
Son de mala calidad se rompen con facilidad	22	25	27	28	89	25	23
VARIEDAD	22	50	23	23	4	19	14
No es moderna su línea de productos	11	25	13	16	3	6	7
No tiene variedad de colores en sus accesorios	11	25	10	7	1	13	7
PUBLICIDAD	11	19	12	34	4	38	43
No tiene publicidad de los productos que ofrece	11	19	12	34	4	38	43
OTROS	11	6	5	9	2	6	7
Nunca ha utilizado esta marca	11	6	5	9	2	6	7
Base:	9	16	60	147	133	16	30

Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Entre lo negativo de las marcas desde el punto de vista del consumidor sobresale:

- FV tiene precios muy altos.
- Edesa no es moderna ni tiene variedad.
- Briggs tiene precios altos.
- Las marcas Chinas priman por su precio y una baja calidad.

Gráfica No 18

Barreras de compra

Los consumidores limitan sus compras de cada marca de acuerdo a los siguientes rangos:

Barreras de compra																					
Marcas	FV			Edesa			Briggs			Corona			Chinas			Kohler			Teka		
	Total	Ulb	Gye	Total	Ulb	Gye	Total	Ulb	Gye	Total	Ulb	Gye	Total	Ulb	Gye	Total	Ulb	Gye	Total	Ulb	Gye
Cuesta más de lo que puedo pagar	47	52	31	7	4	17	58	62	43	5	3	8	3	7	1	49	55	44	40	47	15
Es muy caro	55	58	46	4	3	7	68	70	60	5	3	11	2	5	0	53	62	47	27	29	23
No confié en esa marca	3	4	3	17	17	17	6	6	6	59	69	28	84	86	83	14	17	11	16	18	8
No está disponible en el lugar donde realizo mis compras	24	29	11	31	36	12	29	29	29	24	25	22	9	23	1	38	31	42	18	12	38
Me sugirieron que no compre esa marca	3	2	4	14	14	15	6	6	3	37	41	25	61	73	54	4	7	2	10	6	23
No está en promoción	50	53	43	57	56	63	54	62	26	25	23	33	13	20	8	38	66	20	48	53	31
Su precio me hace dudar de su calidad	24	30	6	23	28	5	9	10	3	18	19	14	66	55	72	7	14	2	19	22	8
Base:	289	217	72	210	169	41	160	125	35	154	118	36	116	44	72	74	29	45	62	49	13

Fuente: Ipsos Consultor Enero 2014

Como barreras de compra de la marca FV encontramos los siguientes aspectos que sobresalen:

- Cuesta más de lo que los consumidores pueden pagar.
- Es muy cara.
- No está en promoción.

Análisis e interpretación de los resultados

Indicadores de marca de la línea Grifería:

La Recompra a Lealtad de FV es un *cuarto mayor* al de Edesa a nivel país. Y tanto en Quito como en Guayaquil es superior un tercio y un quinto respectivamente al de Edesa.

Esto significa que FV tiene una mayor Lealtad de marca, *compra más frecuente*, que Edesa en Grifería.

Disponibilidad en Punto de Venta

La Disponibilidad de marca es pareja entre FV y EDESA - ligera ventaja de FV. Sin embargo, al añadir la marca BRIGGS, el competidor EDESA toma el liderazgo.

Esto se explica en parte por los siguientes aspectos de las variables de marketing mix:

- Plaza: mayor espacio de percha para EDESA/BRIGGS.
- Promoción: mayor uso de publicidad masiva por parte de Edesa/Briggs.

Existe una disponibilidad visible de jugadores adicionales: DELTA, CORONA, GRIVAL, TEKA.

Esto se explica en parte por:

- Presencia de CORONA mayor a la reflejada en estudio, sobretodo en Zona Norte y Fronteriza.
- Crecimiento de cocinas, lavaderos metálicos y accesorios TEKA atados a grifería.

Propuesta de Valor

FV se percibe como la con menor propuesta de valor. Valor percibido / Precio cobrado. Se considera que sus precios son los más altos del mercado y los menos asequibles.

La grifería de FV no puede competir en el sector económico, a menos que mejore su propuesta de valor, ofertando productos a menores precios.

CAPÍTULO III. EL PRODUCTO

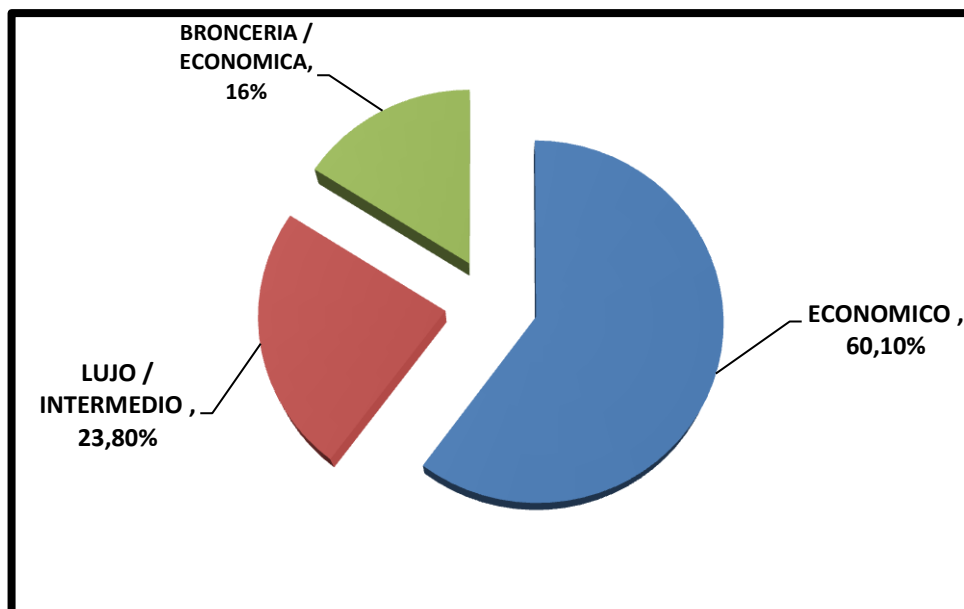
El producto es el conjunto de atributos, características, funciones, beneficios y usos que el consumidor considera que posee un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. El consumidor identifica los productos por su marca, a la que le asigna una imagen determinada (Bonta & Farber, 2012).

Investigación del mercado de Líneas Económicas

El mercado de griferías de FV está segmentado conforme al sector económico a donde está dirigido. El mismo se encuentra dividido en tres principales líneas que son: Línea de Lujo, Línea Intermedia y Línea Económica; a su vez esta última se divide en dos grupos principales que son Broncería y Grifería económica, este último es el de mayor participación representando el 60.10% del total del mercado.

Gráfica No 19

Participación de segmentos



Fuente: FV, 2013

Elaborado por la autora

A continuación se detallan los promedios de venta mensual de los productos de FV destinadas al segmento económico, y de bronceería económica:

Tabla No. 7
Ventas mensuales promedio de las líneas económicas de FV

SEGMENTO	PROM.2010	PROM 2011	VARACION 2010 -2011	PROM.2012	VARACION 2011 -2012	PROM.2013	VARACION 2012 -2013
ECONOMICO	\$ 1.351.028,00	\$ 1.574.369,00	16,53%	\$ 1.639.420,00	4,13%	\$ 1.740.749,00	6,18%
BRONCERIA/ ECONOMICA	\$ 424.016,00	\$ 477.530,00	12,62%	\$ 512.884,00	7,40%	\$ 464.445,00	-9,44%
SUMAN	\$ 1.775.044,00	\$ 2.051.899,00	15,60%	\$ 2.152.304,00	4,89%	\$ 2.205.194,00	2,46%

Fuente: FV, 2013

Elaborado por la autora

Como se puede observar del año 2010 al 2011 hubo un incremento del 15.60% de participación de FV en las líneas económicas. Del 2011 al 2012, ésta se redujo a un 4.89%; y del 2012 al 2013, disminuyó en un 2.46% el incremento de la participación por ese periodo. Esto significa que cada vez es menor el incremento anual de participación de FV, debido a los altos precios que presenta en su línea económica.

Es de gran importancia considerar que el mercado de la construcción de planes habitacionales de interés popular creció en un 10% en el 2012 y ha seguido creciendo, mientras que FV sólo un 4.89% en el mismo período y tiene una tendencia a la baja. Esto significa que ni siquiera se ha podido incursionar con nuestro productos económicos a un mismo ritmo de crecimiento que el mercado, mucho menos incrementar la participación dentro de este.

A continuación se presenta un análisis comparativo de precios actuales del mercado en productos líderes de la categoría.

Tabla No. 8
Comparativo de precios actuales del mercado

	FV		Edesa		Chinas
	Capri	P.V.P.	Shelby	P.V.P.	P.V.P.
Llave sencilla		\$ 11,12		\$ 7,48	\$ 3,50
Ducha		\$ 18,92		\$ 11,74	\$ 5,00

Elaborado por la autora

Como podemos notar, los precios a los que FV oferta son muy superiores a los de los productos chinos, e incluso mayores a los de su competencia principal.

Características del producto a ofrecer

Esta propuesta se basa en la creación de una nueva marca de productos destinados al segmento económico; la característica principal de los mismos es que no serán manufacturados por FV, sino más bien importados desde Taiwán. Esto permitirá introducir al mercado productos de calidad reconocida como los hechos en este país asiático, con un costo menor a los de la marca FV, con una mayor rentabilidad, y con un precio de venta asequible y que pueda competir en estos nichos de mercado en los que actualmente FV tiene dificultades inmensas para competir.

Esta nueva marca basada en el “*Lateral Branding*”, se comercializará con garantía de respaldo FV y a menor costo; por lo que se convierte en una excelente alternativa para que, no se pierda, se mantenga, e inclusive crezca, nuestra participación en dicho segmento de “líneas económicas”.

La nueva grifería estará enfocada a cubrir las necesidades de los nichos de nivel socio económico medio y bajo conocido como líneas económicas, en el que actualmente FV no puede competir con su línea Capri.

Descripción del producto

ECOGRIF By FV

Especificaciones del producto:

- Marca: ECOGRIF by FV
- Producto a ofrecer: Griferías.
- Segmento meta: Líneas económicas.
- Precio: Llave sencilla US\$ 5.00.
Ducha US\$ 8.50.
- Uso: Baños interiores.

Características técnicas:

- Respaldo y garantía: FV
- Servicio técnico: Especializado

Derechos de propiedad:

- La marca será registrada y patentada.

Derechos de producción:

- Producción: En Taiwán, por una fábrica que cuente con certificaciones internacionales.
- Importación: Desde Taiwán vía marítima.
- Etiquetado y embalaje: En nuestra planta de procesos.

Problemática que se resuelve:

- Responde a la demanda del segmento económico al introducir al mercado un producto al alcance de todos productos al alcance de todos, con respaldo de una marca de trayectoria reconocida por su calidad y garantía como lo es FV.
- Mejora la calidad de vida de los consumidores al poder adquirir un producto económico y garantizado, que les representará un ahorro a largo plazo por su durabilidad.
- Permite a FV mantener e incrementar su participación en este segmento del mercado, y por ende incrementar sus réditos.

Atractivos económicos:

- Precios competitivos acorde con el mercado de líneas económicas.
- Ahorro para los consumidores, ya que la durabilidad de nuestros nuevos productos no necesitará reemplazos constantes como lo exigen los de procedencia china.
- Productos asequibles para consumidores de nivel socio económico bajo.

Diferenciación:

- En el mercado de líneas económicas, los productos de marcas chinas, presentan actualmente la mejor propuesta de valor, ya que los consumidores han percibido que son las de más bajo precio, y están dispuestos a pagar por ellas. Su única queja es que no son durables y se rompen con facilidad, por lo que deben ser reemplazadas cada cierto tiempo.
- *Ecogrif by FV* representa un valor único y distintivo inexistente en este mercado, pues a más de los precios bajos y asequibles, ofrece el

respaldo de garantía FV, por lo que su durabilidad y confiabilidad será mucho mayor que las chinas.

- Los consumidores percibirán que la propuesta de valor de Ecogrif estará acorde al precio cobrado.

CADENA DE VALOR

Se conoce como cadena de valor la descripción de cómo se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. Este análisis permite definir los diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: iniciando desde la obtención de la materia prima, hasta llegar a la distribución del producto terminado.

En cada eslabón se añade valor al producto, lo cual define la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por un determinado producto o servicio (Hill & Jones, 2013).

Actividades primarias:

Se refieren a la creación física del producto: Su diseño, fabricación, venta y el servicio posventa (Hill & Jones, 2013).

El modelo de la cadena de valor de la nueva marca de grifería distingue cinco actividades primarias que son:

Logística de Entrada.- Comprende la recepción de los pedidos de los clientes, el almacenamiento de los productos que llegan del exterior, el

control de existencias de producto y materiales auxiliares como empaques y etiquetas que se adicionan al producto.

Operaciones.- Etiquetado y embalaje final del producto importado. Incluye la revisión de calidad de los mismos.

Logística de Salida.- Comprende el envío de los productos empacados a la Bodega Central de FV, su recepción, almacenamiento y entrega a los canales de distribución, para que ellos los comercialicen al consumidor.

Marketing & Ventas.- Es el conjunto de actividades con las cuales se da a conocer el producto utilizando los medios de comunicación y panfletos y volantes del producto. Además comprende la exhibición adecuada del producto en perchas. Además incluye la atención personalizada de nuestros ejecutivos de ventas.

Servicios: de Posventa y Telemarketing

- Atención técnica realizada por el departamento de Servicio al Cliente, a aquellos clientes que lo hayan requerido telefónica o personalmente, debido a presencia de fallas de funcionamiento, instalación o uso. Así como asesorías orientadas a instalación o mejor uso de productos FV.
- Servicio de atención permanente al 1800 FVFV FV.
- Asesoría técnica brindada por nuestros profesionales.

- Entre sus certificaciones, FV cuenta con:
 - ✓ Certificado de conformidad con sello de calidad norma INEN – DVC20013 -005 vigente al 2015.

 - ✓ Certificado DNV Business Assurance Management System Certificate Vigente al 2016 certifica la conformidad de

comercialización de productos fabricados al Mercado nacional e internacional.

- ✓ Certificado de calidad del Green Building Concill en la fabricación e innovación de productos altamente eco-eficientes.

Actividades de apoyo:

Son las actividades secundarias que complementan, auxilian o apoyan a las actividades primarias para su completo funcionamiento (Hill & Jones, 2013).

En nuestro nuevo producto encontramos:

Abastecimiento: Compras - Importaciones.- Comprende las operaciones de importación, almacenaje y control de existencias de las griferías importadas y sus insumos.

Recursos Tecnológicos.- Comprende las actividades realizadas por los departamentos de: Sistemas de Gestión, Finanzas, Auditoría Interna, Mantenimiento y Taller.

Gestión del Talento Humano.- El departamento de Desarrollo Humano busca los profesionales con el mejor perfil que se ajuste a nuestra empresa y a su visión. Además se encarga de la contratación, motivación y desarrollo del personal enrolado.

Infraestructura de la Empresa.- Agrega valor al producto por su marca reconocida FV.

Gráfica No 20

Cadena de Valor Ecogrif



Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

FODA

Es un método de análisis que permite examinar la interacción entre las características propias del negocio y del entorno en el cual éste compite. Para esto se examinan las fortalezas y debilidades que tiene la marca, y las oportunidades y amenazas que presenta el mercado. El análisis de estas variables conocidas como FODA permite decidir las estrategias a aplicar para mejorar y seguir compitiendo (Cafferri, 2014).

A continuación se presenta el análisis FODA propuesto por la autora luego de la investigación de mercado realizada por Ipsos:

FORTALEZAS:

- Producto durable.

- Precio competitivo dentro de la media del mercado.
- Producto de calidad con el respaldo de la marca FV.
- Productos con alta tecnología.
- Productos con mejores acabados.
- Producto segmentado a la clase económica.
- Disponibilidad de canales de distribución para comercializar el nuevo producto.
- Marca nacional con estándares internacionales.
- Tradición y experiencia en griferías.

OPORTUNIDADES:

- Alta demanda del producto en obras privadas y del gobierno.
- Sector de construcción en crecimiento.
- Amplios mercados existentes en líneas económicas.
- Enfocarse a segmentos desatendidos.
- Diversificación.
- Impulso del gobierno a proyecto de interés social.

DEBILIDADES:

- Déficit de stock por retrasos en importaciones.
- Falta de publicidad en comparación de la competencia.
- No se realizan promociones.
- Poca comunicación de la cadena de valor que FV ofrece por medio de sus productos.
- FV refleja una imagen de alta calidad a precios altos, lo cual es una barrera mental en los consumidores.

AMENAZAS:

- La competencia cuenta con un producto con iguales características.
- Productos alternativos chinos.
- Regulaciones por parte del gobierno sobre las importaciones de este tipo de productos.
- Ingreso de competidores colombianos.
- No existe limitación de competidores en el mercado.
- Competidores (Edesa) tiene una mayor Lealtad de marca en el segmento de líneas económicas.

CAPITULO IV. PLANES ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico, es el diseño del futuro que desea alcanzar la organización. Es un diseño y proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo y las acciones estratégicas a ejecutar para alcanzar el futuro al que desea llegar la organización (Antón, 2014).

Tabla No 09

Estrategias derivadas del análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS FODA	<p>Alta demanda en obras</p> <p>Crecimiento del sector de la construcción.</p> <p>Amplios mercados de líneas económicas</p> <p>Segmentos desatendidos</p> <p>Diversificación</p>	<p>Productos de la competencia con similares características.</p> <p>Productos alternativos chinos.</p> <p>TLC (ingreso de competidores colombianos, entre otros).</p> <p>No existe limitación de competidores en el mercado.</p> <p>Competidores con mayor lealtad en segmento económico.</p>
FORTALEZAS		
<p>Producto durable</p> <p>Precio competitivo</p> <p>Calidad respaldada</p> <p>Alta tecnología</p> <p>Mejores acabados</p> <p>Segmento: Clase económica</p> <p>Canales de distribución</p> <p>Marca con estándares internacionales</p> <p>Tradición y experiencia en griferías</p>	<p>Lanzar nueva línea de productos dirigido al segmento de líneas económicas</p> <p>Productos con nueva marca respaldada por la marca FV</p> <p>Precios acordes a los que rigen las líneas económicas</p> <p>Mantener la confianza, asesoramiento personalizado</p>	<p>Diferenciar y garantizar la calidad del producto.</p> <p>Productos con mayor beneficio</p> <p>Productos de calidad reconocida</p>
DEBILIDADES		
<p>Déficit en stock por retrasos de importaciones</p> <p>Falta de publicidad</p> <p>No se realizan promociones</p> <p>Poca comunicación de la cadena de valor</p> <p>Imagen de FV es alta = Precios altos</p>	<p>FV debe trabajar en gestionar mejor la relación con el cliente</p> <p>FV debe investigar y evaluar planes de fidelización.</p> <p>Mejorar su propuesta de valor</p> <p>Comunicar mejor su propuesta de valor</p>	<p>Defender el posicionamiento de mercado alcanzado</p> <p>FV debe investigar y evaluar planes de fidelización.</p>

Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

Plan de Ventas

El propósito de la incorporación de esta nueva marca de productos de líneas económicas, es incrementar la demanda del mercado de este segmento en un 20% anual, considerando el crecimiento del mercado de construcción del 10%, y la pérdida promedio en ventas de FV de los últimos 3 años que asciende al 10% aproximadamente.

Para la estimación de las ventas de la nueva marca, se han tomado como base las ventas históricas segmentadas por canales de distribución del último periodo, y se ha proyectado el 20% de crecimiento que representa las ventas de Ecogrif, el cual asciende a \$ 5.588.087,00.

Luego dicha proyección anual de ventas de Ecogrif, fue sometido al método para establecimiento de cuotas conocido como Krisp, para en base a la eficacia alcanzada por FV, establecer correctamente el valor de las cuotas a cumplir por canal de distribución

Tabla No 10
Establecimiento de cuotas de venta anual por el método Krisp
Para la marca Ecogrif

Incremento anual

20%

CANALES	CUOTA EN %	ACTUAL FV			ECOGRIF		
		VENTAS REALES 2013	PRESUPUESTO DEL 2013	EFICACIA	CUOTA 1: PRESUPUESTO DE VENTAS 2014	CUOTA 2: CRITERIO DEL GERENTE NACIONAL DE VENTAS	CUOTA 3: PRESUPUESTO TOTAL POR CANAL
Institucionales	12,00%	2.479.152	3.494.160	0,71	698.875	628.987	657.292
Mayoristas	40,00%	12.043.080	11.647.200	1,03	2.329.583	2.329.583	2.423.931
Especialistas	35,00%	9.661.152	10.191.300	0,95	2.038.385	1.834.547	1.917.101
Salas FV	13,00%	4.936.404	3.785.340	1,30	757.114	794.970	825.633
TOTAL	100,00%	29.119.788	29.118.000	1,00	5.823.958	5.588.087	5.823.958

Fuente: FV, 2013

Elaborado por la autora

La tabla anterior resume que la proyección de ventas anual que reporta este plan de negocios equivale a \$5.588.087. Esta venta es proyectada considerando los canales: institucionales, mayoristas, especialistas y salas FV.

Se considera que las ventas a los canales de distribución se entregarán con un crédito de 45 días promedio, por lo que según las políticas de FV, se les otorgará un descuento del 19.06%.

Así los precios de venta finales a los canales y los precios de venta al público serán los siguientes:

Tabla No 11
P.V.P. vs precios netos de venta a canales

	P.V.P.	Precio a canales	
		Dcto.	Precio neto
Llave sencilla	\$ 5,00	19,06%	\$ 4,05
Ducha	\$ 8,50	19,06%	\$ 6,88

Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

La proyección de ventas en unidades es de: 511.261 unidades de llaves sencillas a \$4.05 cada una; y de 511.261 unidades de duchas a \$6.88 cada una.

Premisas a considerar:

- Incremento del 20% anual en ventas
- Incremento del 10% anual en compras

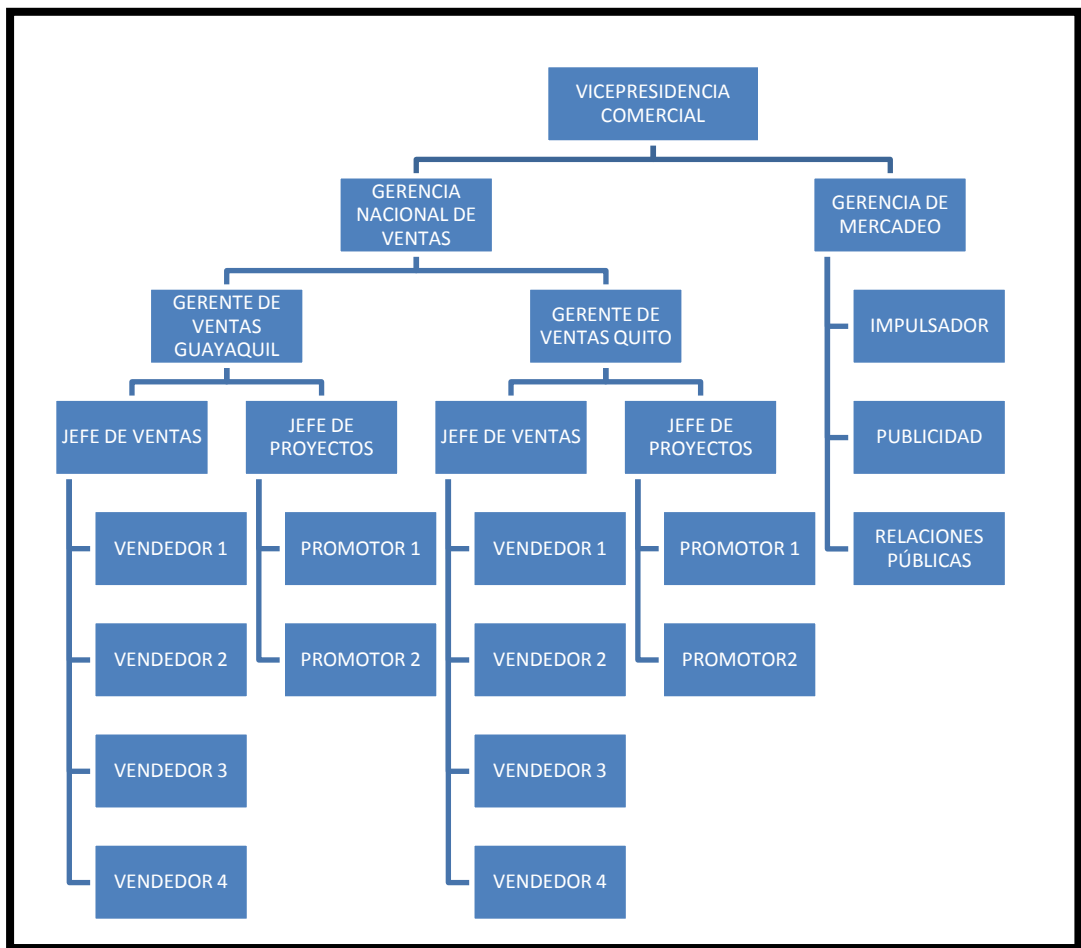
Fuerza de ventas

La nueva marca de productos se comercializará con personal ya existente en nuestra fuerza de ventas. No amerita la contratación de personal adicional considerando que nuestros clientes son los canales de distribución.

A continuación presento la estructura comercial de FV.

Gráfica No 21

Organigrama de la fuerza de ventas



Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

El personal que labora en el área comercial de FV cumple con los requisitos de perfil establecidos por la empresa para estos cargos; basándose en las siguientes actitudes, habilidades y conocimientos:

Tabla No 12

Perfil del Vendedor y/o Promotor

Actitudes	Compromiso	
	Determinación	
	Entusiasmo	
	Paciencia	
	Dinamismo	
	Sinceridad	
	Responsabilidad	
	Coraje	
	Honradez	
Habilidades	Personales	Saber Escuchar
		Tener Buena Memoria
		Ser Creativo
		Tener Espíritu de Equipo
		Ser Auto disciplinado
		Tener Tacto
		Tener Facilidad de Palabra
		Poseer Empatía
	Para las Ventas	Habilidad para encontrar clientes
		Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes
		Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes
		Habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces
		Habilidad para cerrar la venta
		Habilidad para brindar servicios posventa
Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado		
Conocimientos	De la empresa	
	De los productos y servicios	
	Del mercado	
Académicos	Mínimo sexto semestre universitario en el área de ventas o carreras afines	
	Experiencia de 2 años en ventas	

Tabla No 13

Análisis de puesto: Vendedor y/o Promotor

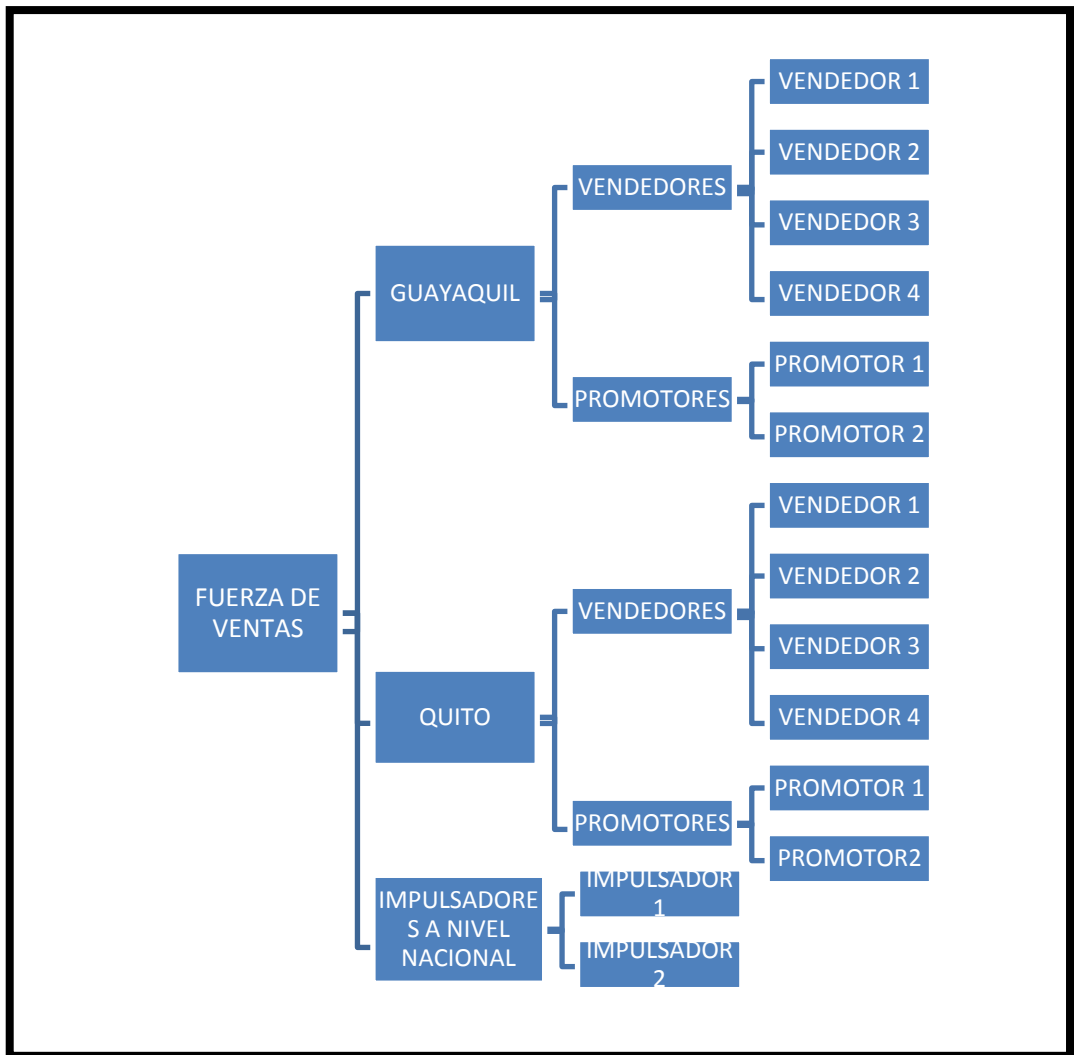
<ul style="list-style-type: none">• Realizar visitas periódicas a la cartera clientes que construyen obras de interés social, brindado asesoría, información necesaria para la ejecución de obras, presupuestos tratar de obtener la mayor información de sus proyectos y especificaciones técnicas ante planos arquitectónicos.
<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento a ofertas, propuestas y cotizaciones homologadas. Obtener la mayor información de productos y descuentos ofertados por la competencia en proyectos.
<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento del cierre de las negociaciones de proyecto., esto es coordinado con el distribuidor intermediario certificando la entrega oportuna de material.
<ul style="list-style-type: none">• Mantener base de datos de profesionales debidamente actualizada con direcciones, teléfonos, cargos, onomásticos etc.
<ul style="list-style-type: none">• Registrar diariamente las visitas realizadas manteniendo actualizada la base de datos de profesionales presentar informes de visitas los lunes de cada semana.
<ul style="list-style-type: none">• Capacitaciones a Colegio de Ingenieros, Arquitectos y Diseñadores coordinando cursos de actualización cada 3 meses.
<ul style="list-style-type: none">• Coordinar capacitaciones con grupos de instaladores contratados en proyectos por constructoras potenciales apoyados por el departamento técnico.
<ul style="list-style-type: none">• Viajes a provincias, apoyo a las visitas a profesionales en Cuenca, Machala, Manta.
<ul style="list-style-type: none">• Realizar visitas a Fábrica cada trimestre con un grupo de profesionales "A".
<ul style="list-style-type: none">• Realizar sondeo de obras para estar actualizadas con las obras activas existentes.
<ul style="list-style-type: none">• Llevar control de muestras y exhibiciones instaladas en constructora.
<ul style="list-style-type: none">• En caso de villas modelo, coordinar la entrega oportuna de material y

trabajar con el distribuidor intermediario para cruzar facturas o valores pendientes.
<ul style="list-style-type: none"> Asistir a ferias o eventos de la construcción donde se pueden obtener mayor información de obras en mercado.
<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en cotizaciones e ingresos de pedidos.

La nueva marca se incluirá en el portafolio de productos de FV, y cada vendedor, promotor e impulsador de la empresa deberá apoyar en la introducción de la nueva línea al mercado.

Gráfica No 22

**Personal que FV destinará para apoyar la introducción de la nueva línea
A nivel nacional**



Fuente: FV, 2014

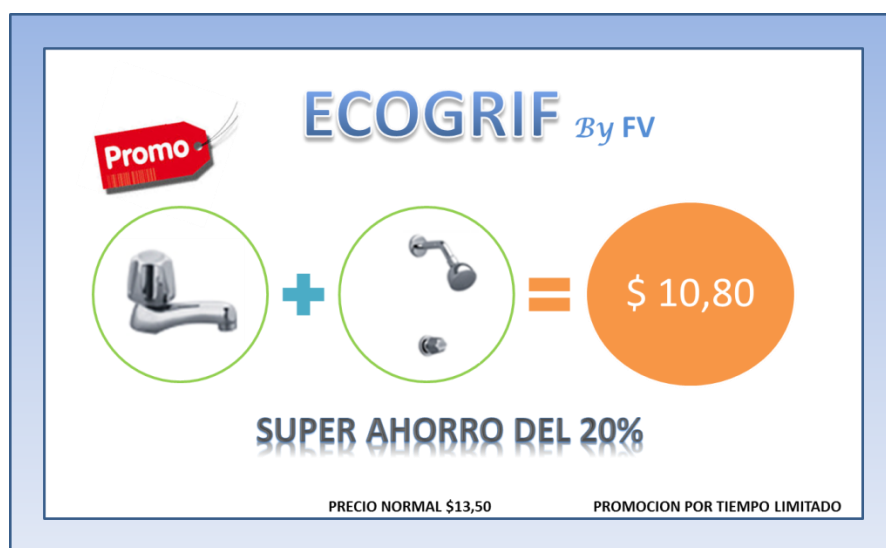
Elaborado por la autora

Promociones de ventas

FV realizará una promoción inicial para apoyar la introducción de la nueva marca al mercado, la cual consistirá en un precio especial al adquirir los dos productos de EcoGrif. Las mismas contarán con el respaldo de publicidad pagada por FV.

Gráfica No 23

Promoción por introducción



Elaborado por la autora

Mientras dure la promoción, se permitirá la aplicación de los precios promocionales aquí señalados, pero tan pronto como la misma termine, volverán a regir los precios normales fijados por FV. Las promociones se anunciarán al público; los descuentos especiales, y los productos promocionados estarán a disposición de toda la red durante el tiempo que dicha promoción dure. FV se reserva el derecho de realizar estas promociones para toda su red de distribución o solo para uno o varios canales de la misma.

Estrategias de comunicación.- Para dar a conocer la nueva marca y llegar a los consumidores finales, se realizará un plan de activación de marca, para el cual se utilizarán los siguientes medios de difusión:

- Propagandas en medios televisivos y radiodifusión.
- Publicaciones en la prensa y en revistas profesionales y del área, como: Entorno (revista propia), Alfadomus, Fierro, etc.
- Vallas publicitarias en las principales calles de las urbes del país.
- Redes sociales e internet.
- Publicidad vehicular, con ploteo a buses.
- Eventos, charlas y capacitaciones.
- Afiches en locales.
- Visitas a obras.

Gráfica No 24

Medios de comunicación



Elaborado por la autora

Política de pedidos

Existe un departamento en Quito denominado Administración de Ventas, quienes son los encargados de recibir las órdenes de compra, seguimiento de despachos y facturación de los pedidos de los clientes.

El objetivo de estos equipos es establecer acciones, responsabilidades y registros para unificar las tareas de las diferentes empleadas del departamento

FV procesará todas las órdenes de compra solicitadas por el distribuidor y entregará los productos dentro de los siguientes plazos:

- Cuando haya en stock los productos: En 2 días hábiles para Quito y hasta 7 días hábiles para provincia.
- Cuando no haya en stock los productos: se procederá a considerar un pendiente para entregas en 120 días

Si un Distribuidor al cierre de mes en ventas se encontrara con cartera vencida, se procederá a suspender la facturación y el despacho de los pedidos pendientes, hasta cuando se encuentre al día en sus cuentas.

Los distribuidores que al momento de enviar el pedido se encuentren con problemas en su cuenta, ya sea por cartera vencida, saldos, notas de débito, cupo de crédito insuficiente, falta de entrega de garantías o cualquier otro motivo, no podrán seguir con el trámite de ingreso y facturación de lo solicitado.

Políticas de crédito y cobranzas

FV entregará mensualmente al distribuidor, de acuerdo al Canal Comercial al que corresponda, los siguientes descuentos por: plazo de pago,

volumen, compras mensuales y bonificaciones especiales por canal, tanto en sanitarios, grifería y productos complementarios.

Los descuentos por plazo de pago se colocarán directamente al momento del ingreso de los pedidos, al igual que los descuentos por compras. Los descuentos por volumen y bonificaciones especiales por canal se acreditarán a la cuenta del distribuidor mediante nota de crédito al cierre del mes, la misma que puede ser utilizada a conveniencia del Distribuidor al momento que lo desee.

Tabla No 14
POLITICA COMERCIAL AL DISTRIBUIDOR
Descuentos por Plazo de Pago

TODOS LOS SEGMENTOS		
Condición	Coficiente	Descuento
7 días	0,7923	20,77%
30 días	0,8026	19,74%
45 días	0,8094	19,06%
75 días	0,8232	17,68%
150 días	0,8301	16,99%

Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

Todos los plazos de pago corren a partir de la fecha de recepción de la mercadería por parte del distribuidor.

En caso de exceder los plazos establecidos en la factura, FV cobrará los intereses de mora respectivos, mediante la emisión de Notas de Débito y a la tasa vigente para intereses de mora en el mercado.

Los cambios de coeficiente en los pagos no se pueden realizar pues el cliente determina el mismo con el plazo de pago al momento de efectuar el pedido. Si no paga de esta manera se cobrará intereses mediante la emisión de notas de débito y a la tasa vigente.

Todos los distribuidores deberán cancelar las facturas únicamente con cheques propios.

En el caso de requerirse la aplicación de descuentos especiales para el cierre de proyectos, estos serán autorizados por el Gerente Regional de Ventas, y no podrán exceder bajo ningún motivo de los siguientes porcentajes:

Tabla No 15
POLITICA DE DESCUENTOS AL PROYECTO
Descuentos máximos autorizados

Cliente	Línea Económica
	Descuento
PUBLICO	5,00%
CONSTRUCTOR	15,00%
PROYECTO	19,25%

Fuente: FV, 2014

Elaborado por la autora

Garantías

FV garantiza sus productos por cualquier defecto de fabricación, por lo tanto se compromete a cambiar el artículo de existir alguna falla técnica, según el procedimiento respectivo vigente.

La mercadería despachada está asegurada por cuenta de FV por accidentes, asaltos en el camino y en todos los demás casos que se establezca en la respectiva póliza de seguro.

FV, por medio de su “Centro Internacional de servicio al cliente y capacitación”, ofrece a sus clientes: información, asesoramiento técnico, asistencia técnica y capacitación para instaladores sanitarios, profesionales de la construcción y vendedores, sobre actualización tecnológica, instalación y nuevos productos. El mismo servicio se encuentra disponible a través de su página web: "www.franzviegener.com" o de su línea gratuita "FV responde": 1800 FVFV FV (1800 38 38 38).

RELACION CON LA MERCADOTECNIA

La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad. Y está compuesto por las estrategias de marketing conocidas como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Hill&Jones, 2013).

Producto

ECOGRIF By FV

Los productos con la nueva marca Ecogrif serán incorporados al portafolio de productos existentes, para ser ofrecidos a nuestros clientes conjuntamente con los actuales.

Este nuevo producto se basa en las siguientes estrategias establecidas en este plan de negocios:





- Lanzar nueva línea de productos dirigido al segmento de líneas económicas.
- Diferenciar y garantizar la calidad del producto. Productos con mayor beneficio, y de calidad reconocida.
- Mantener la confianza y el asesoramiento personalizado de FV.
- Es un producto con mejor propuesta de valor que las líneas económicas actuales de FV.

Precio

Los precios fijados estarán acordes a los que rigen las líneas económicas en el mercado actual, pero respaldados con la calidad y garantía FV.

Tabla No 16

Cuadro comparativo de Ecogrif vs marcas existentes

	Ecogrif	FV		Edesa		Chinas
	P.V.P.	Capri	P.V.P.	Shelby	P.V.P.	P.V.P.
Llave sencilla	\$ 5,00		\$ 11,12		\$ 7,48	\$ 3,50
Ducha	\$ 8,50		\$ 18,92		\$ 11,74	\$ 5,00

Elaborado por la autora

Plaza

FV, no comercializará directamente los nuevos productos, sino que se venderán a través de los canales de distribución ya referidos.

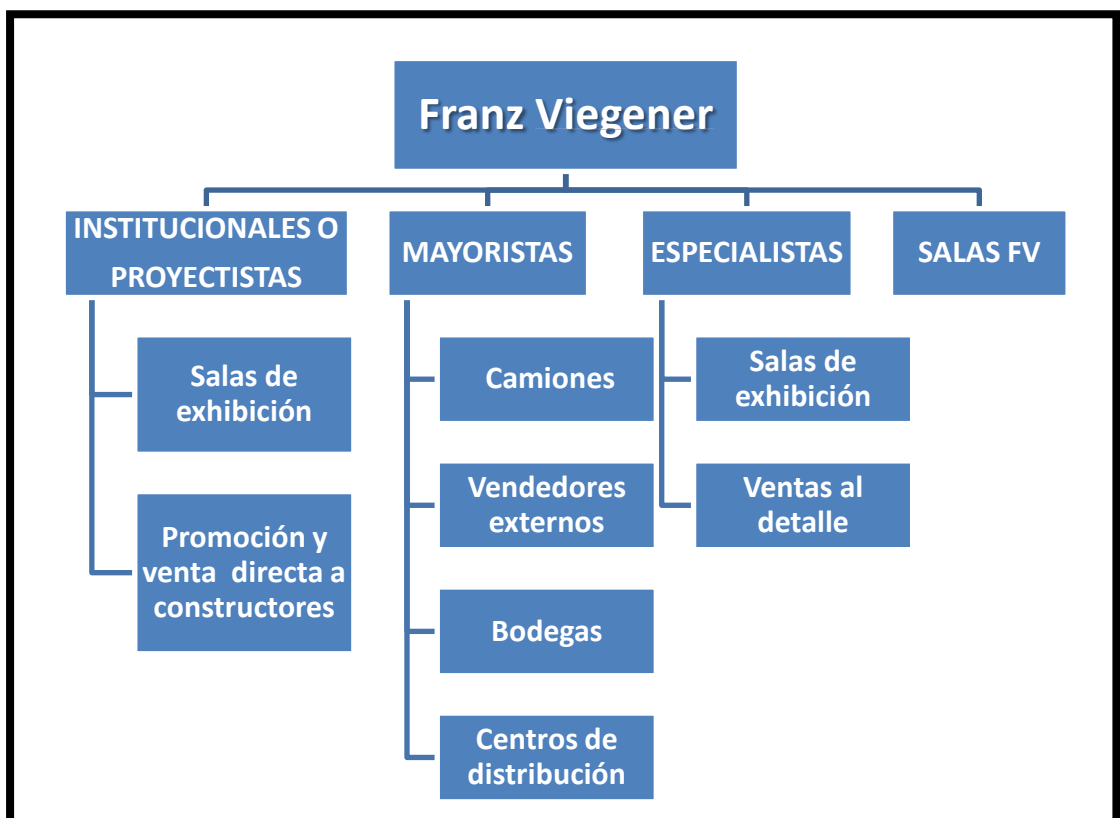
Para esto, la principal estrategia a aplicar, es trabajar en gestionar una mejor relación con el distribuidor y con el cliente, de tal manera que se comunique mejor la propuesta de valor.

Para esto FV proveerá al distribuidor de exhibidores y rótulos y asumirá el mantenimiento y actualización de dichos exhibidores y rótulos.

Además FV proveerá en forma gratuita al Distribuidor, de todo tipo de material para el punto de venta: catálogos, listas de precios para la comercialización de sus productos, revista informativa, etc., para mantenerle al tanto de nuevos artículos y cambios técnicos realizados en sus diferentes productos.

Gráfica No 25

Esquema de distribución de Ecogrif hacia los canales de distribución



Elaborado por la autora

Promoción

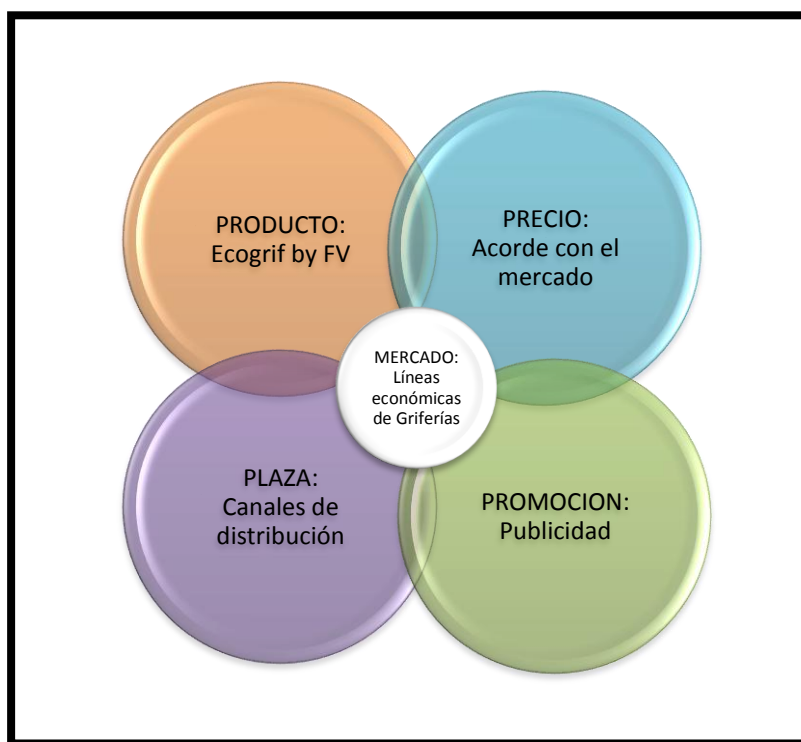
Se promocionarán los productos a: Constructores, arquitectos, ingenieros, ferreteros e instaladores sanitarios, en forma directa mediante personal especializado de su comercializadora Grifersa.

FV participará en ferias y exposiciones relacionadas con el ramo siempre y cuando lo considere conveniente a los intereses de la comercialización de sus productos.

FV hará publicidad y propaganda en revistas y publicaciones especializadas, así como en otros medios de comunicación colectiva tales como radio y televisión.

La primera promoción que se aplicará es que por la compra de una llave sencilla y una ducha, se otorgará un precio especial.

Gráfica No. 26
Las 4P de Ecogrif



Elaborado por la autora

CAPITULO V. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

En este capítulo se analiza la factibilidad de la propuesta del presente plan de negocios, la cual plantea la comercialización en el segmento económico de griferías de llaves sencillas y duchas, bajo la marca Ecogrif by FV, las cuales serán importadas desde Taiwán para competir con calidad y precios bajos. La comercialización se efectuará a través de los canales de distribución de FV, y contará con la publicidad respaldada por FV para el lanzamiento e introducción de esta nueva marca, la cual será de \$140.000 para el primer año, con un incremento del 1% anual.

A continuación se presenta el análisis financiero de los valores a invertir, ingresos, costos y de los réditos a obtener, para en base a ellos, conocer si la propuesta es viable o no.

Determinación de la inversión inicial

Se considera una inversión inicial de \$ 303.000, necesarios para realizar la primera importación de productos desde Taiwán y el registro de marca y patente. El uso de dicha inversión es la siguiente:

Tabla No. 17
Inversión inicial

Concepto	Inicial
Capital de trabajo	
Efectivo	300.000
Total Pre-operacionales	300.000
Pre-operacionales	
Patentes y marcas	3.000
Total Pre-operacionales	3.000
Total	303.000
Total sin Pre-Operacionales	300.000

Elaborado por la autora

Fuentes de Financiamiento

La inversión se hará con un aporte del 100% de dinero propio de FV.

Presupuestos de Ingresos y Costos

A continuación se presenta la proyección para los cinco primeros años de los ingresos y costos que se generarán al lanzar e introducir la nueva marca.

Ingresos

Las variables que se consideran son la venta de 511.261 unidades de llaves sencillas a \$4.05 cada una a los canales de distribución; y de 511.261 unidades de duchas a \$6.88 cada una a los canales de distribución. Incremento anual del 20% tanto en unidades como en precios.

Tabla No. 18
Ingresos proyectados Ecogrif

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION DE UNA NUEVA GRIFERIA DE LA MARCA FV DIRECCIONADA AL SEGMENTO DE LÍNEAS ECONOMICAS					
INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Llaves sencillas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Duchas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Total	1.022.522	1.227.048	1.472.472	1.766.976	2.120.376
Precio Unitario (En US\$)					
Llaves sencillas	4,05	4,46	4,90	5,39	5,93
Duchas	6,88	7,57	8,32	9,16	10,07
Total	10,93	12,02	13,23	14,55	16,00
Ingresos (En US\$)					
Llaves sencillas	2.070.607	2.733.249	3.607.925	4.762.486	6.286.496
Duchas	3.517.476	4.643.150	6.129.017	8.090.347	10.679.282
Total	5.588.083	7.376.399	9.736.942	12.852.833	16.965.778

Elaborado por la autora

Como se observa las ventas proyectadas del primer año ascenderán a US\$ 5.588.083, e irán incrementándose en un 20% anual.

El segundo año las ventas ascenderán a US\$ 7.736.399; el tercer año a US\$ 9.736.942; el cuarto a US\$ 12.852.833; y el quinto año serán de US\$ 16.965.778.

Costos

Se considera que el costo de las llaves sencillas ya nacionalizadas es de US\$ 2.21 cada una, y el de las duchas es de a US\$ 3.63 cada una. El incremento de los costos de las mismas será de un 10% anual.

Adicionalmente se considera rubros por telefonía de \$8.280 anual, y de movilización de los vendedores por US\$ 16.560 anual. Los mismos tendrán un incremento del 10% por año.

Las comisiones a los vendedores son del 3% del total de ventas.

Tabla No. 19
Costos proyectados Ecogrif

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION DE UNA NUEVA GRIFERIA DE LA MARCA FV DIRECCIONADA AL SEGMENTO DE LÍNEAS ECONOMICAS					
COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Llaves sencillas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Duchas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Total	1.022.522	1.227.048	1.472.472	1.766.976	2.120.376
Costo Unitario (En US\$)					
Llaves sencillas	2,21	2,43	2,67	2,93	3,22
Duchas	3,63	3,98	4,38	4,82	5,30
Total	5,84	6,41	7,05	7,75	8,52
Costos (En US\$)					
Llaves sencillas	1.129.925	1.489.668	1.964.253	2.591.102	3.418.216
Duchas	1.853.359	2.444.603	3.224.767	4.254.982	5.614.549
Total	2.983.284	3.934.271	5.189.020	6.846.084	9.032.765

Elaborado por la autora

Como se aprecia en esta tabla, los costos unitarios ascienden a US\$ 2.21 por cada llave y a US\$3.63 por cada ducha. El costo de ventas total por el primer año es de US\$2.983.284; por el segundo US\$3.934.271; por el tercero US\$5.189.020; por el cuarto US\$6.846.084: y por el quinto US\$9.032.765.

Este aumento de los costos anuales de un periodo a otro se debe por el incremento de unidades vendidas de año a año.

Factibilidad Financiera

En base a los flujos de fondos proyectados de los cinco años, se han obtenido los siguientes resultados:

- La inversión inicial de \$303.000 se recupera en el primer año de gestión
- El valor de los flujos traídos al presente a una tasa WACC del 35% es de \$ 4.228.784.
- La tasa interna de retorno lograda con este proyecto es del 524%.

Tabla No. 20
Análisis de Factibilidad Financiera

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -303.000	\$ 1.418.910	\$ 2.317.478	\$ 3.096.589	\$ 4.124.714	\$ 5.482.661
Flujo de caja acumulado		\$ 1.115.910	\$ 3.433.388	\$ 6.529.977	\$ 10.654.691	\$ 16.137.353
Valor de Salvamento						\$ -
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -303.000	\$ 1.115.910	\$ 3.433.388	\$ 6.529.977	\$ 10.654.691	\$ 16.137.353
Tasa de Descuento	35%					
VAN	4.228.784					
TIR	524%					
Año de recuperación	1					

Elaborado por la autora

Conclusión, el proyecto es factible por.

- Tiene una rápida recuperación del capital inicial.
- El VAN es mayor a 1.
- La TIR es de muy alto porcentaje.

Análisis de sensibilidad

Tras la aplicación de indicadores de sensibilidad al plan de negocios de Ecogrif, se reflejan los siguientes resultados:

Tabla No. 21
Análisis de Sensibilidad

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	10,68	16,83	21,58	25,25	28,08
Capital de Trabajo	2.222.675	4.797.375	8.233.491	12.806.378	18.880.626
Prueba Ácida	9,18	15,33	20,08	23,75	26,58
Ciclo de Efectivo	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Razón de Endeudamiento	-	-	-	-	-
ROE	86%	54%	42%	36%	32%
ROI	78%	50%	40%	34%	31%
ROA	228%	145%	113%	96%	87%

- Razón corriente.- Por cada dólar que se adeuda, se tiene en el activo \$10,68 para cubrirlo en el primer año, y así sucesivamente.
- Capital de trabajo.- El activo corriente cubre el pasivo corriente y deja un saldo de \$2.222.675 de capital propio para el primer año.
- Prueba ácida.- Descontando del activo corriente el inventario, se tendrá \$9,18 para cubrir cada dólar de deuda corriente, en el primer año.
- Ciclo de efectivo.- El tiempo que transcurre el proceso del dinero desde que se lo invierte hasta que se recupera es de 60 días.
- Razón de endeudamiento.- Es de cero debido a que la inversión inicial está conformado 100% por capital propio.

- ROE.- El retorno para los accionistas en el primer periodo es del 86%.
- ROI.- El retorno sobre la inversión en el primer periodo es del 78%.
- ROA.- El retorno de las ventas generadas sobre el activo total es del 228% en el primer año.

En los siguientes años se aprecia una tendencia similar al primer año, donde todos los valores son positivos y atractivos.

Seguimiento y evaluación

Para evaluar el cumplimiento del presente plan de negocios, las jefaturas de la empresa deberán monitorear que la organización esté alcanzando las estrategias que se ha planteado a través de las acciones a realizar.

Se debe verificar que todo el personal relacionado al cumplimiento de acciones que involucren la introducción y venta de la nueva marca esté realizando las tareas necesarias para el logro de este objetivo.

El objetivo principal es lograr que la nueva marca Ecogrif by FV represente un incremento del 20% de las ventas en el segmento de líneas económicas.

Además, las estrategias de publicidad y promoción, y los costos asignados a ellas deben ser seguidos muy de cerca para obtener el mayor beneficio posible al menor costo, y sin exceder del gasto presupuestado en este plan.

Para verificar el cumplimiento de estos objetivos básicos, es necesario que cada departamento presente informes mensuales de resultados. Estos informes mostrarán en cifras las tabulaciones comparativas entre los resultados reales y los proyectados, con el objetivo de evaluar el progreso en

conjunto hacia el logro de los resultados que se esperan alcanzar. Además, identificarán lo que se está cumpliendo, lo que no se ha cumplido, y las razones que justifican tales resultados, para en base a ellos tomar los correctivos necesarios y realizar la retroalimentación a todos los involucrados, a fin de mejorar los procesos en los que se esté fallando.

El seguimiento se enfocará en lograr resultados y en ejecutar las acciones correctivas necesarias. Y, en los informes presentará las recomendaciones para cada problema o diferencia que se esté presentando, para concluir con las decisiones y acciones necesarias para lograr la efectividad en todas las gestiones.

Indicadores a evaluar cumplimiento

La herramienta de Balance Scorecard tiene entre sus objetivos:

- Ser una herramienta de diagnóstico que identifica lo que funciona correctamente dentro de la empresa, y alertar sobre aquello que no está dando los resultados esperados, y advertir sobre aquellos elementos que están en nivel de riesgo de cumplimiento.
- Mostrar la eficacia de las gestiones en el cumplimiento de los resultados esperados, y el grado de desviación existente.
- Ser útil al asignar las responsabilidades a los departamentos que deben implementar correctivos.

Esta herramienta permite medir y evaluar el cumplimiento del objetivo principal de la empresa del actual plan de negocios, el cual es:

- Incrementar en un 20% las ventas de líneas de segmento económico, a través de la implementación y comercialización de los nuevos productos de la marca Ecogrif by FV, que se introducen en el portafolio actual de productos FV.

Las evaluaciones se realizarán periódicamente en forma mensual, y en forma conjunta trimestral y semestral.

CAPITULO VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Base legal.- La responsabilidad social corporativa (RSC)

Los valores que definen la forma en la que FV desarrolla sus actividades, guían las relaciones y decisiones construyendo la identidad que desea tener y proyectar, son los principios de actuación que FV exige de todos los que conforman el Grupo FV y sus partes relacionadas, y que son:

- **Misión**

Satisfacer las necesidades y expectativas de comodidad y bienestar con productos para baños y cocinas, de calidad, diseño y confiabilidad dentro de un marco de valores éticos, buscando la retribución y beneficio de la sociedad, nuestro personal y los accionistas.

- **Visión**

Ser la empresa líder en el mercado andino, fortaleciendo el posicionamiento de nuestra marca “F.V.- Franz Viegener” como una de las mejores del mundo en el nuevo milenio.

- **Conducta ética**

FV es una organización que actúa con honestidad, integridad, equidad y justicia.

- **Buen ambiente laboral**

FV realiza sus actividades cuidando el ambiente de trabajo, generando oportunidades de desarrollo profesional e individual, haciendo de la empresa un lugar atractivo para desarrollarse.

- **Actitud de superación en el trabajo**

FV es una organización que busca ser altamente competitiva por medio de la mejora permanente de sus productos, servicios y procesos.

- Sustentabilidad

FV trabaja con responsabilidad social, desarrollando todas sus actividades comprometidos con la conservación, defensa y apoyo del medio ambiente y la seguridad integral. En la toma de sus decisiones incorpora el criterio del todo-plazo y del bien común.

Medio ambiente

F.V. - Área Andina S.A., es una empresa comprometida a:

- Cumplir con los requisitos del producto acordados con sus clientes.
- Prevenir la contaminación del ambiente, al ser productos de calidad que no se desechan a corto tiempo, y que mantienen parámetros internacionales de control de índices de plomo.
- Prevenir riesgos laborales con el fin de garantizar las mejores condiciones de seguridad y salud ocupacional en el trabajo.
- Cumplir con los requisitos técnicos legales aplicables en materia de calidad, ambiente, seguridad, salud ocupacional y otros que la organización suscriba.
- Proveer los recursos económicos y otros necesarios para garantizar la gestión técnica, el cumplimiento de esta política, los objetivos establecidos y la mejora continua de los sistemas de gestión de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional.

Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

Este proyecto no sólo beneficiará a la empresa, sino que también trasciende dicho beneficio a la sociedad; ya que al aumentar la participación en el mercado, los réditos obtenidos anualmente llegarían a las familias de los trabajadores de FV a través de las utilidades que se pagan a los mismos, lo que les ayudará a mejorar su situación económico social y a cubrir sus necesidades.

A más de esto, al mantener una línea económica con productos a precios asequibles y con respaldo de garantía, la sociedad en general, sobre todo la de nivel socio económico bajo, podrá adquirir productos que les brindarán todas las características antes mencionadas; y considerando que al ser productos de calidad, tendrán una economía a futuro por el ahorro que representará el hecho de no necesitar cambiar las piezas porque no se dañarán como usualmente sucede con los productos económicos que son de corta vida útil.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El mercado de griferías de líneas económicas está conformado por los siguientes partícipes: Constructoras y consumidores finales. El mercado meta del presente plan de negocios son 390 constructoras de planes habitacionales de interés social, y 1.912 ferreterías. Estos consumidores determinan su compra en este segmento de mercado por el precio antes que por la calidad. La comercialización se realiza a través de los canales de distribución aprobados por FV para ese fin.

Tras el estudio de mercado, en el análisis PEST se evidencia un crecimiento del 10% anual en la construcción de viviendas de interés social. Las cinco fuerzas de Porter reflejan un alto grado de competitividad en este mercado, y una gran cantidad de marcas que intentan ingresar y establecerse en el mismo, siendo las de procedencia china las de menor precio y con mayor aceptación. Sin embargo, en el estudio de mercado realizado por la empresa Ipsos Consultor, se determina que los consumidores a más de precios bajos exigen calidad, e indican que reconocen a FV por su alta calidad pero consideran que sus precios son mayores a los que están dispuestos a pagar.

El segmento de líneas económicas representa para FV el 60.10% de sus ventas. Es importante analizar que en los últimos años dicha participación en lugar de incrementarse a la par del mercado, ha decrecido con la siguiente tendencia: En el 2011 un 15.60%, en el 2012 un 4.89%, y en el 2013 un 2.46%. Los nuevos productos con la marca Ecogrif by FV, son la solución para recuperar esta pérdida y crecer a la par del mercado, ya que por ser importados tendrán precios económicos, competitivos y con el respaldo de calidad FV.

Dentro de los planes estratégicos planteados encontramos que dichos productos se incorporarán al portafolio de productos existentes de FV, y no requerirán la contratación de personal adicional, ya que se comercializará con la fuerza de ventas con que FV cuenta en la actualidad. La publicidad y promoción son un factor importante para ingresar y mantenerse al mercado. Los principales medios de comunicación que se utilizarán en la campaña publicitaria son: Televisión, prensa, revistas especializadas, vallas dos publicitarias, redes sociales, internet, publicidad vehicular, eventos, charlas, afiches en locales, visitas a obras, entre otras.

La inversión inicial para poner en marcha este plan es de US\$ 303.000, los cuales serán aportes de capital propio de FV. El análisis de sensibilidad muestra que a una tasa de descuento del 35%, el Valor Actual Neto (VAN) de la inversión asciende a US\$4.228.784, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 524%, y el periodo de recuperación es un año. Estos resultados obtenidos demuestran que el presente plan de negocios es factible y viable. Una vez puesto en marcha debe evaluarse periódicamente el cumplimiento de los objetivos planteados y tomar los correctivos necesarios para lograr los resultados esperados.

La implementación de este plan de negocios tendrá un fuerte impacto en la sociedad en general, ya que los consumidores podrán adquirir productos de calidad a un precio asequible, lo que les representará una economía de ahorro a futuro, por la larga vida útil de los productos.

Recomendaciones

Tras el estudio de las características del problema, y de todos los elementos que lo componen y de su afectación a la marca FV en el segmento de líneas económicas; ingresar al mercado con una nueva marca llamada *Ecogrif by FV* que compita acorde a las exigencias de dicho segmento, dará la oportunidad de permanecer en el mismo, satisfacer las necesidades de ese mercado invadido, y posicionar en él esta nueva marca.

Para lograr mantenerse en este segmento de mercado, la empresa debe adaptarse al dinamismo del mercado de “líneas económicas” y a las necesidades que los consumidores demandan que tienen dichos productos, donde los consumidores exigen productos económicos y de calidad, por lo que el presente plan es una excelente alternativa para lograrlo.

Si FV no diversifica sus productos de líneas económicas, seguirá perdiendo participación en este mercado; por lo que se recomienda la implementación del presente plan de negocios.

BIBLIOGRAFIA

Antón, V. (2014). *Enciclopedia virtual*. Retrieved 08 07, 2014, from Plan estratégico de desarrollo: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/458/Definicion%20e%20Importancia%20del%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo.htm>

Bonta&Farber. (2012). *199 preguntas sobre marketing y Publicidad*. (A. BERNAL, Ed.) Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Cafferri, C. (2014). *About.com Negocios*. Retrieved 08 04, 2014, from Qué es el Foda?: <http://negocios.about.com/od/Marketing-y-ventas/a/Qu-E-Es-El-Foda.htm>

Economía48. (2009). *La gran enciclopedia de Economía*. Retrieved 08 04, 2014, from Perfil del consumidor: <http://www.economia48.com/spa/d/perfil-del-consumidor/perfil-del-consumidor.htm>

Espinosa, R. (2014). *Segmentación de Mercado: Segmentación y Mercado*. Retrieved 08 05, 2014, from Roberto Espinoza, Marketing y Ventas: <http://robertoepinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

Eude. (2014). *Marketing*. Retrieved 08 04, 2014, from Macrosegmentación y microsegmentación: <http://www.master-marketing.info/2012/06/macrosegmentacion-y-microsegmentacion.html>

Hill&Jones. (2013). *Administración estratégica, un enfoque integrado*. Santafé de Bogotá: McGraw Hill.

Kotler, P. (1993). *Dirección de la Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control*. Estado de Mexico - México: Prentice Hall Inc.

Naveda, V. (2013, 06 30). *Bienes raíces Clave!* Retrieved 10 23, 2013, from El sector de la construcción, Ecuador, Colombia y Perú. Estudio comparativo: <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=956>

Ruiz, X. (2012, 07). *Guía análisis Pest*. Retrieved 08 04, 2014, from Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá: http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CC8QFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.bogota.unal.edu.co%2Fanterior%2Fobjects%2Fdocs%2FDireccion%2Fplaneacion%2FGuia_Analisis_PEST.pdf&ei=EqvfU_qCI4jyATwp4H4BA&usg=AFQjCNFqHbW4EKKoGqXF-KYYIaZ

Unad. (2014). *UNAD Universidad Nacional Abierta y a distancia*. Retrieved 08 04, 2014, from Importancia de la Investigación de Mercados: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/ContLin/importancia_de_la_investigacin_de_mercados.html

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION DE UNA NUEVA GRIFERIA DE LA MARCA
FV DIRECCIONADA AL SEGMENTO DE LÍNEAS ECONOMICAS**

INGRESOS PROYECTADOS

Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Llaves sencillas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Duchas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Total	1.022.522	1.227.048	1.472.472	1.766.976	2.120.376
Precio Unitario (En US\$)					
Llaves sencillas	4,05	4,46	4,90	5,39	5,93
Duchas	6,88	7,57	8,32	9,16	10,07
Total	10,93	12,02	13,23	14,55	16,00
Ingresos (En US\$)					
Llaves sencillas	2.070.607	2.733.249	3.607.925	4.762.486	6.286.496
Duchas	3.517.476	4.643.150	6.129.017	8.090.347	10.679.282
Total	5.588.083	7.376.399	9.736.942	12.852.833	16.965.778

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION DE UNA NUEVA GRIFERIA DE LA MARCA FV
DIRECCIONADA AL SEGMENTO DE LÍNEAS ECONOMICAS
COSTOS PROYECTADOS**

Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Llaves sencillas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Duchas	511.261	613.524	736.236	883.488	1.060.188
Total	1.022.522	1.227.048	1.472.472	1.766.976	2.120.376

Costo Unitario (En US\$)					
Llaves sencillas	2,21	2,43	2,67	2,93	3,22
Duchas	3,63	3,98	4,38	4,82	5,30
Total	5,84	6,41	7,05	7,75	8,52

Costos (En US\$)					
Llaves sencillas	1.129.925	1.489.668	1.964.253	2.591.102	3.418.216
Duchas	1.853.359	2.444.603	3.224.767	4.254.982	5.614.549
Total	2.983.284	3.934.271	5.189.020	6.846.084	9.032.765

Liaves sencillas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Precio Unitario (En US\$)

Costo Variable Unitario (En US\$)

Costo Fijo Total (En US\$)

4,05	4,46	4,90	5,39	5,93
2,19	2,41	2,65	2,91	3,20
10.800	12.420	14.283	17.140	20.568

Punto de Equilibrio (unidades - año)

Punto de Equilibrio (unidades - mes)

5.804	6.067	6.343	6.920	7.549
484	506	529	577	629

Duchas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Precio Unitario (En US\$)

Costo Variable Unitario (En US\$)

Costo Fijo Total (En US\$)

6,88	7,57	8,32	9,16	10,07
3,60	3,96	4,36	4,80	5,28
10.800	12.420	14.283	17.140	20.568

Punto de Equilibrio (unidades - año)

Punto de Equilibrio (unidades - mes)

3.297	3.447	3.604	3.931	4.288
275	287	300	328	357